

*Мочалова Вера Сергеевна,
магистрант кафедры экономики труда и управления персоналом
Уральского государственного экономического университета
РФ, г. Екатеринбург*

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация:** В данной статье описаны критерии оценки обучения персонала, методы оценки профессиональной подготовки и повышения квалификации персонала, а так же способы позволяющие подвести итоги после оценки обучения персонала.*

***Ключевые слова:** оценка обучения персонала, оценка профессиональной подготовки персонала, повышение квалификации персонала, методы оценки обучения сотрудников.*

***Abstract:** This article describes the criteria for assessing personnel training, methods for assessing professional training and advanced training of personnel, as well as ways to summarize after assessing personnel training.*

***Keywords:** assessment of personnel training, assessment of professional training of personnel, advanced training of personnel, methods for assessing employee training.*

Оценка эффективности профессиональной подготовки и повышения квалификации персонала заставляет сотрудников применять полученные знания и опыт, так же дает понимание важности изменений методов обучения сотрудников для руководства. А с точки зрения менеджера по обучению (развитию) персонала процедура оценки определяет дополнительные

потребности в обучении, проверяет методологию обучения и позволяет оценивать прогресс [5, с.125].

Благодаря анализу эффективности развития удастся выявить устаревшие методы обучения и искоренить работу по типу «процесс ради процесса».

Способы оценки эффективности методов развития

Персонал оценивают в двух направлениях: количественные и качественные показатели.

Нельзя сказать, что какой-то из показателей менее важен, особенно когда целью развития персонала становится повышение результативности работы, следовательно, и прибыли компании. Если не оценивать оба параметра, как правило, инвестиции на обучение становятся не более чем благотворительностью. Честно говоря, в таком случае более результативно было бы перевести эти деньги, например, в фонд спасения животных, так от них было бы больше толку.

Процесс анализа результата придает смысл процедуре обучения, ведь именно для достижения результатов оно и затевалось [1, с.205].

1. Методы оценки качественных показателей.

Вопросник для оценки после обучения.

Это один из самых простых и популярных методов. Обычно он строится на серии вопросов, которые задают учащимся.

Например, что они думают о преподавателе, материале, стиле презентации и о чем-либо еще, связанном с программой обучения. Вопросник легко использовать, и он дает немедленные результаты.

Сравнение до и после

Данный метод предполагает оценку знаний сотрудников до применения метода развития, а затем выполнение аналогичного теста после тренировки.

При разработке тестов для оценки обучения, важно соблюдать ряд правил [3]:

1. Краткие вопросы;
2. Время потраченное на прохождение тест не должно превышать 20 минут;
3. Вопросы должны быть сосредоточены на основных задачах обучения. Это поможет проследить, какая информация была усвоена учениками. Но здесь важно быть очень аккуратным, материал может быть не усвоен, как по вине самого сотрудника, так и по вине тренера;
4. Тест должен быть как можно более простым и понятным.
5. Продуктивнее смешивать открытые вопросы и вопросы с вариантами ответа.

Текущая оценка

В данном методе сочетаются оценки до и после занятий. Обычно данную оценку проще проводить тренеру либо менеджеру по обучению. После прохождению обучения, сотрудником важно задать несколько открытых вопросов [4, с.59].

Таблица 1

Вопросы после прохождения обучения

После обучения	До обучения
1. Что нового было изучено?	1. Что хотелось бы получить от этого обучения?
2. Что понравилось больше всего и показалось наиболее полезным?	2. Чему хочется научиться?
3. О чем хотелось бы получить больше информации?	
4. Что бы исправили в обучении?	

Данный опрос позволяет менеджеру по обучению корректировать программу, опираясь на ее воспринимаемость: заменять темы или возвращаться к пройденному материалу. Данный подход позволяет получить максимальную отдачу как менеджеру по обучению (в виде результата), так и

обучающимся (в виде знаний и умений). При многодневном обучении оценку поводят в конце дня, чтобы внести необходимые изменения в работу группы на следующий [2, с.157].

Таблица 2

Критерии оценки

Тема обсуждения/анализа с сотрудниками	Что оценивать	Комментарии
Цели компании	Понимание и осознание целей.	Обучение всегда основано на достижении лучших результатов работы компании. Если сотрудник не знает для чего он обучается, обучение не будет эффективным.
Что они должны сделать, чтобы прийти к цели	Четкое, структурированное описание порядка действий. С ответами на вопросы: как, зачем, почему и когда.	Если у коллектива нет детализированного понимания того, что нужно делать, чтобы повлиять на результат – они просто не смогут это реализовать.
Чем помогла обучение	Оценить понимаю ли сотрудники новый материал и видят ли его применение целесообразным.	Информация даст понимание ценности программы для работников и качества преподнесения материала.
Какие возможности видят сотрудники после полученного материала.	Достаточна ли мотивация для применение знаний.	Сотрудники выполняют работу хорошо, если они знают какой результат и возможности их ожидают.

2. Методы оценки количественных показателей [4, с.195].

Обучение – достаточно дорогое удовольствие, оно потребляет ресурсы времени, оборудования и персонала. Именно поэтому оценка окупаемости должна быть неотъемлемой частью любой учебной программы. В этом вопросе также поможет модель Киркпатрика. Ее доработали и добавили еще один этап – окупаемость обучения (ROI).

ROI рассчитывается так: $(\text{выгоды} - \text{затраты}) / \text{затраты} * 100\%$

Интерпретировать показатели ROI достаточно просто, если результат получился больше 100%, то вложения окупаются.

Каждый руководитель определяет для себя самостоятельно, какую окупаемость и за какой промежуток времени считает приемлемой. Для более точных расчетов в расходы можно добавить стоимость упущенной выгоды за время обучения и оплату труда за этот же период [5, с.85].

Ведь во время обучения сотрудники не приносят прибыль, но получают привычный оклад. Таким образом, можно сравнивать эффективность разных программ обучения и выбирать для себя ту, которая имеет наибольший процент возврата.

Дополнительные критерии оценки эффективности обучения персонала

Количественной оценке может подвергаться не только финансовая составляющая. Оценка эффективности уместна в различных показателях, рассмотрим некоторые из них [1, с.138]:

1. Анализ процента брака продукции, количества персонала и текучести кадров. В конечном итоге данные показатели ведут к анализу снижения затрат на данные процессы.

2. Продолжительность применения знаний – немаловажный параметр оценки эффективности развития персонала. Чем дольше коллектив использует новинки в работе, тем дольше держится положительный эффект. Следовательно, после оценки можно сделать выбор в пользу той программы, которая оставляет после себя более длинный хвост.

3. Изменение скорости выполнения задач или реакции на внеплановые ситуации. Статистика говорит, что многие компании привыкли работать в форс-мажорах, но не все с ними справляются должным образом: кого-то такие ситуации на долго выбивают из колеи. Важно оценить понижение затрат на последствия из-за ошибок.

3. Если организация в ходе своей деятельности активно использует оборудование, то оно периодически приходит в негодность. Увеличение срока службы оборудования в результате применения эффективных методов развития персонала также подлежит оценке.

Обучение без анализа его результатов также бессмысленно, как оценка окупаемости без дальнейших действий по улучшению. А оценка качественных показателей поможет понять, какие методы необходимо скорректировать, а возможно и полностью заменить.

Список литературы:

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – СПб.: Питер, 2017. – 832 с.
2. Базаров, Т.Ю., Еремина, Б.Л. Управление персоналом (Текст)/Базаров Т.Ю., Еремина Б.Л.. – М.: Велби, 2017. – 223с.
3. Егоршин, А.П. Управление персоналом (Текст)/А.П. Егоршин. – Н.Новгород.: Прогресс, 2017. – 335с.
4. Журавлев, П.В. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера (Текст) / П.В. Журавлев. – М.: Экзамен, 2016. – 452с.
5. Кириллов А.В. Проблемы переподготовки и повышения квалификации сотрудников организации и пути их решения // Материалы Афанасьевских чтений. – 2017. – № 8. – С. 216–222.