

ІНВЕСТИЦІЇ В НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТА МОДЕЛІ ОЦІНКИ ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ

The article comprehensively covers the theoretical aspects of the various approaches to evaluating the effectiveness of investment in personnel development of the enterprise. It is shown that due to the fact that there are a large number of indicators to assess the effectiveness of investments in the personnel of the enterprise, should in every case examine the specific conditions to determine the best investment criterion, which can be successfully applied only in a system of interrelated indicators.

Сучасний успішний бізнес, як правило, стоїть на трьох китах – це фінанси, інформація і кадри. Ще недавно компанії віддавали пріоритет першим двом, розвиваючи технології управління інформацією і грамотного розподілу фінансових потоків. З приходом західних компаній ситуація почала змінюватися. Робота з персоналом перестала асоціюватися тільки з веденням кадрового діловодства, а і з оцінкою персоналу, розробкою системи компенсацій і пільг для співробітників [2].

Найбільш інвестиційно привабливим вважається розвиток системи навчання персоналу. Залежно від розміру компанії, її цілей і бюджету навчання може бути: індивідуальне або корпоративне; самостійне або із залученням зовнішнього провайдера; носити регулярний характер або бути разовим; розвиває особистісні якості або професійні навички; очним або дистанційним.

Головними труднощами при впровадженні системи навчання та розвитку є оцінка результатів. Найменш ефективним є спроби компаній оцінити грошову прибуток від вкладень в навчання. Існує маса факторів, які впливають на прибуток підприємства: починаючи від зміни курсу долара і закінчуючи зміною керівництва у ключового клієнта. Врахувати наскільки вплинуло навчання на прибутку підприємства можна лише приблизно.

Класичною і основоположною вважається модель Д. Кірпатріка. Вона була розроблена ще 1959 році. У неї входять такі показники як оцінка навчання співробітниками самостійно; оцінка навчання на основі тестів, зроблених кейсів; оцінка навчання керівництвом. На основі цієї моделі було створено безліч інших моделей, представлених у таблиці 1.

Порівняльна таблиця моделей оцінки ефективності інвестицій в персонал

Модель	Суть моделі	Переваги	Проблеми застосування
Модель Дж. Філіппса	Проектний підхід до оцінки інвестицій в персонал (віддача вкладень)	<ul style="list-style-type: none"> – простота обчислення; – поєднання кількісних і якісних показників; – дає можливість оцінити психологічний клімат. 	<ul style="list-style-type: none"> – успішно працюють у фірмах, де добре поставлений регулярний менеджмент; – трудомісткість і витратність впровадження моделі.
Модель HR-SaratogaInstitute	Сім груп показників, які дозволяють підійти до аналізу системно і масштабно	<ul style="list-style-type: none"> – простота обчислення; – системність показників; 	<ul style="list-style-type: none"> – велике число чинників, що впливають на економічну ефективність організації; – використання виключно кількісних показників.
Модель Ульріха	Особливе значення і роль в організації автор віддає кадровій службі	<ul style="list-style-type: none"> – поєднання кількісних і якісних показників; – дає можливість своєчасно отримувати дані про рівень задоволеності персоналу; 	<ul style="list-style-type: none"> – значний часовий розрив між заходами щодо вдосконалення соціальних умов трудової діяльності і зростанням економічного ефекту
Метод бенчмаркінгу	Зіставлення показників діяльності кадрової служби організації з аналогічними даними інших підприємств	<ul style="list-style-type: none"> – створює умови для знайомства з новими технологіями, успішними практиками. 	<ul style="list-style-type: none"> – відомості про служби повинні бути відкритими і достовірними, що не завжди можливо; – висока вартість робіт; – необхідність вибору аналогічної компанії.

Джерело: [1].

Отже, на підставі вищезазначеного можна стверджувати, що представлені методики мають недоліки і не завжди дозволяють об'єктивно оцінити ефективність інвестицій в персонал, а отже, регулювати ефективність управління персоналом на підприємстві. Додатково слід додати, що все вищевикладене показує тільки економічну ефективність діяльності підприємства, але не зачіпає такі суто специфічні моменти, як психологічно-емоційну сферу сформованого колективу. Неможливо врахувати внутрішню і самооцінку задоволеності працею, організаційну культуру, психологічний клімат, тип управління персоналом та ін. Досить непростим завданням є застосування сукупності даних інструментів для комплексної оцінки системи управління персоналом в зв'язку з абсолютно різними підходами до формування критеріїв оцінки [1].

Отже, інвестування в розвиток персоналу є складним економічним процесом. Підприємство, інвестуючи в розвиток персоналу протягом певного періоду часу, очікує отримати майбутні доходи за рахунок зростання продуктивності праці і, як наслідок, збільшення обсягу виробництва продукції (послуг), оптимізації чисельності персоналу, скорочення непродуктивних витрат часу, зростання конкурентоспроможності продукції завдяки покращенню її якості та оптимізації витрат на її виробництво. У зв'язку з тим, що є велика кількість показників ефективності інвестицій в людський капітал, слід зазначити, що абсолютно бездоганних критеріїв немає. У кожній конкретній ситуації необхідно вивчити конкретні умови, визначити найкращий інвестиційний критерій, який може бути успішно застосований лише в системі взаємопов'язаних показників.

Список використаних джерел:

1. Захарова О.В. Структура та джерела фінансування інвестицій у персонал в умовах промислового підприємства [Електронний ресурс] / Захарова О.В. – Режим доступу : <http://masters.donntu.edu.ua>.
2. Захарова О.В. Розвиток класифікації показників оцінки ефективності інвестицій у людський капітал / О.В. Захарова // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2010. – № 1. – Т. 2. – С. 123–131.