

УДК 331.1

Морозова И.В., Шолотонова Е.С.

Московский государственный областной университет

ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ ПРОГНОЗИРУЕМОГО ЭФФЕКТА ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

I. Morozova, Ye. Sholotonova

Moscow State Regional University

PROBLEMS OF ECONOMIC ASSESSMENT OF THE PREDICTED EFFECT OF INTRA-FIRM TRAINING

Аннотация. В статье анализируется проблема изменения приоритетов в социально-экономическом обосновании внутрифирменного обучения с целью его преобразования в фактор инновационного развития предприятия. Рассматриваются варианты расчета и демонстрации прогнозируемого эффекта от обучения с применением анализа хозяйственной деятельности предприятия. В предлагаемой экономической оценке эффекта внутрифирменного обучения использованы сравнительные характеристики результатов труда персонала по приросту производительности труда, по приросту выработки продукции, за счет роста отдачи зарплаты и другим аналогичным показателям.

Ключевые слова: социально-экономическое обоснование, экономическая оценка, внутрифирменное обучение, персонал, инновационное развитие, инвестиции, экономический эффект, социальная эффективность, альтернативные издержки.

Abstract. The article tackles the issue of the required changes in social and economic grounding of intra-firm training aiming at its transformation into a factor of innovative development. The authors consider the economic activity analysis-based options of calculation and demonstration of the predicted after-training effect. The advised economic assessment of intra-firm training efficiency uses comparisons of the results of personnel efforts to increase labor productivity and overall output with the impact of salary growth and other parameters.

Key words: socio-economic assessment, economic assessment, intra-firm training, personnel, innovative development, investments, economic effect, social efficiency, alternative expenses.

Устойчивый и понятный ранее мир профессий пришел в движение. Привычные профессии, прежде имевшие четкую идентификацию, приобретает характер динамичных «кластеров компетенций». Базаров Т.Ю. оценивает ее как «профессиональную революцию» [1, с. 12]. Возникают новые рамки или, точнее, поля, очерчивающие профессиональные модели. Восприятие новой информации усложнено отсутствием единообразных «профессиографических» описаний. Воз-

никновение указанных проблем приводит к появлению субъективности в профессиональном отборе, обучении и самоопределении как управленцев так и простых работников. Идея выбора экономического поведения в условиях инновационного развития профессионального мира выражена в принципе, провозглашенном ЮНЕСКО: «от учебы через всю жизнь к учебе во всей жизни». Практический выход определил Питер Сенге, увидев его в «обучающейся организации», «которая постоянно расширяет свою способность создавать будущее», и, что особенно важно, «это новый ресурс конкурентоспособности, но кроме того, это новый подход к работе» [7].

Работники становятся конкурентным богатством организации, в которое надо инвестировать, как в другие ресурсы. Человек, вписанный в модель профессионального развития, в своей работе нацелен на развитие собственного потенциала для достижения интересов организации как целого. Формируются новые системы группового мышления, коллективное стремление к развитию. Наличие общей концепции стратегического развития человеческих ресурсов организации повышает экономический эффект от внутрифирменного обучения. Проблема заключена в демонстрации этого эффекта. Сам экономический эффект для организации не очевиден, так как процесс обучения и формирования нового пакета компетенций контролируется экзаменом, тестами, решением кейсов или участием в деловой игре. Он отдален от результатов труда и одновременно не связан с последующим экономическим трудо-

вым поведением. Наиболее важными результатами обучения являются изменения трудового поведения, которые отражаются не столько в усвоении знаний, в решении учебно-практических задач, сколько в результатах его труда на рабочем месте [4]. Демонстрация оценки ожидаемого эффекта от обучения может быть более убедительной для руководителя и для сотрудников планово-финансовых структур, если она связана с анализом хозяйственной деятельности предприятия. Показывая эффективность обучения, важно предвидеть эту взаимосвязь. А принятая традиционная оценка содержания, целеполагания, удовлетворенности от обучения, ее социально-психологические результаты в этом случае будут важны, но только во вторую очередь.

В общепринятых примерах расчета эффекта от обучения четко определены только затраты на обучение, а единой методики расчета показателей и критериев оценки экономической отдачи от обучения нет. Первой частью прогноза эффективности является расчет существенных на сегодняшний день расходов на организацию обучения. Второй момент: должна быть качественно и количественно оценена ожидаемая отдача на языке социально-экономического анализа, инструментом которого должна стать балльная оценка значимости целей развития компетенций для руководителя и сотрудников, ранжирование примерных ожидаемых блоков предложений по совершенствованию деятельности, предлагаемых после обучения. Данные виды оценки в большей степени относятся к социальному эффекту от инновационного отношения и от мо-

тивации. С экономической эффективностью это связано только косвенно. Значение такого прогноза в период подготовки заключается в выборе направлений мотивационного воздействия во время обучения и оказывает влияние на дальнейшее формирование психологической установки на закрепление знаний и на устойчивость новых компетенций. Важна также возможность сопоставления прогноза и результатов обучения по целям и итоговому усвоению [3].

Третий этап, самый сложный и самый важный для прогноза экономического эффекта и анализа результатов, – это оценка ожидаемого и полученного экономического эффекта от обучения. Он проводится в русле инвестиционного анализа. Для прогноза экономического эффекта до обучения необходимо получить установочный срез показателей труда (производительности труда, нормы выработки, сроков выполнения проекта, затрат по фонду заработной платы) при сохранении прежней квалификации. Его оценку по результатам работы работников после обучения надо проводить через несколько недель или месяцев, в зависимости от времени производственного цикла. Результаты труда должны накопиться в организационной статистике. Обучение позволит оказать свое влияние на эти показатели и будет статистически зафиксировано в повышении норм выработки, в приросте производительности труда, в сокращении сроков выпол-

нения работ, в сокращении финансовых затрат (например, при работе над проектом), в увеличении объема продаж, в сокращении численности персонала, в высвобождении штатных единиц персонала для расширения производства, без превышения прежнего фонда зарплаты [7]. В дальнейшем результаты эффекта от обучения можно будет определить в типичных ситуациях.

Ситуация 1. Случай проведения обучения для повышения производительности труда после освоения новых профессиональных навыков. Эффект от обучения будет определяться темпом прироста производительности труда или общим приростом продукции

$$S = (\Delta P \times C) - Q, \quad (1)$$

где: S – экономический эффект, руб.,
 ΔP – прирост выработки продукции, тонны или шт.,

C – цена единицы произведенной продукции, руб/т или шт. ,

Q – затраты на обучение, руб.

Ситуация 2. Случай с умственным трудом работников. Обобщенным показателем его производительности труда может быть срок выполнения проекта. В этом случае для уточнения актуален самохронометраж рабочего времени с дальнейшей экспертной оценкой затрат этого времени. Этот прием становится снова актуальным, так как влияет на расходы, сдерживая экономические притязания обученных работников. Еще одним показателем может стать прогноз величины относительной экономии за счет роста отдачи зарплаты, руб. [6]

$$S = \hat{O}_1 - \hat{O}_0 \times \Delta Q, \quad (2)$$

$$\text{при том, что } \Delta Q = \frac{Q_1}{Q_0},$$

где: Φ_1 – размер фонда оплаты труда после обучения,

Φ_0 – размер фонда оплаты труда до обучения,

ΔQ – отклонение объема продукции в долях или количества сделок.

Ситуация 3. Случай освоения новой профессии, должности, при совмещении профессий в одной должности. Если современные требования выходят за пределы привычных подходов – надо обосновать экономический эффект от обучения дополнительной выгодой от привлечения работника на совмещение [2]

$$S = ((Z_1 + 0,3 \times Z_1) - Z_2) - Q, \quad (3)$$

где: S – экономический эффект, руб.,

Z_1 – заработная плата действующего работника, руб.,

Z_2 – заработная плата замещаемого сотрудника, руб.,

$0,3 \times Z_1$ – доплата за совмещение профессии (составляет 30%), руб.,

Q – затраты на обучение, руб.

Ситуация 4. В случае замещения после обучения вышестоящей или другой должности. Экономический эффект будет определяться как разница между расходом на обучение и альтернативными издержками [5]

$$S = Q_1 - Q_2, \quad (4)$$

где: S – экономический эффект, руб.,

Q_1 – затраты на подбор нового сотрудника, руб. Сюда следует включить гонорар кадрового агентства или собственные затраты на подбор (заработную плату с отчислениями специалиста по подбору, а также затраты на организацию его рабочего места),

Q_2 – затраты на обучение, руб.

Ситуация 5. В случае обучения сотрудников в соответствии с требованиями законодательства за которые за неисполнение могут быть наложены санкции органами Ростехнадзора. Эта норма установлена ч.4 ст.196 Трудового кодекса [8]. Экономический эффект можно определить как экономическую оценку последствий нарушений

$$S = (H + \Delta P \times C) - Q, \quad (5)$$

где: S – экономический эффект в руб.,

H – штрафные санкции,

ΔP – недовыработка готовой продукции за период времени запрета эксплуатации оборудования необученным персоналом,

C – цена единицы произведенной продукции, руб.,

Q – затраты на обучение в руб.

В данном случае оценку можно заменить действием по принципу «Закон обязателен для всех».

Ситуация 6. Случай необходимого обучения после установки нового оборудования может быть оценен в сравнении с работой на новом оборудовании работника без заявленной квалификации, сопровождаемой незапланированными остановками работы оборудования для получения консультаций у коллег

$$S = \Delta P \times C - Q, \quad (6)$$

где S – экономический эффект в руб.,
 ΔP – прирост выработки продукции в единицу времени после обучения (для плановых расчетов рекомендуется взять как разницу между фактической выработкой и номинальной, указанной в паспорте оборудования),

С – цена единицы произведенной продукции, руб.,

Q – затраты на обучение, руб. При оценке фактической эффективности можете добавить еще и затраты на ремонт, возникшие вследствие некачественных действий необученного персонала.

Во всех расчетах одна составляющая это доход от недопущения каких-либо затрат, а другая – затраты на реализацию альтернативного варианта. Разница и будет являться экономическим эффектом. Исходя из практики хозяйственной деятельности отечественных предприятий; можно сказать, что рассматривать экономический эффект надо в реально предсказуемый период 1-2 года. В этот период и оборудование, и кадры в наименьшей степени подвергнутся изменению. Содержание социально-экономической оценки эффективности внутрифирменного обучения зависит от конкурентных задач организации. Практика демонстрации преимуществ обучения на языке показателей деятельности предприятия должна расширяться, дополняя привычный социально-психологический анализ. Изменение приоритетов в обосновании

обучения преобразует процесс внутрифирменного обучения из фактора нематериального поощрения приближенных к руководителю работников в фактор его инновационного развития.

ЛИТЕРАТУРА

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учебное пособие. – М.: Академия, 2012. – 218 с.
2. Ветлужских Е.Н. Обучаем – оцениваем / Портал iTeam: технологии корпоративного управления [сайт]. URL: http://www.iteam.ru/publications/human/section_67/article_3097 (дата обращения 21.03.2013).
3. Дроботенко Ю.Б. Исследование изменений в вузовской профессиональной подготовке учителей в условиях информационного общества // Человек и образование: академический вестник Института педагогического образования и образования взрослых РАО. – 2012. – №3 (32). – С. 138-143.
4. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В., Малеева и др. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 672 с.
5. Мансуров Р.Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала. – СПб.: БХВ-Петербург, 2011. – 261 с.
6. Одегов Ю.Г., Карташова Л.В. Управление персоналом. Оценка эффективности: учебное пособие. – М.: Экзамен, 2004. – 256 с.
7. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся организации. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009. – 448 с.
8. Трудовой кодекс Российской Федерации с комментариями [сайт]. URL: <http://kzotrf.ru/> (дата обращения 21.03.2013).