

тивации инновационно активного персонала. Также, необходимо искать новые рынки сбыта продукции, обновлять ассортимент и повышать качество продукции, что приведет к увеличению инновационной активности организации, и, как следствие, повышению инновационной деятельности.

Реализация вышеуказанных мер, позволит ОАО «Знамя индустриализации» повысить уровень и эффективность инновационной деятельности как в краткосрочном, так и долгосрочном периоде.

Список использованных источников

1. Инновации и инновационная деятельность на предприятии / Л. Н. Нехорошева // Экономика предприятия / Л. Н. Нехорошева [и др.]; под ред. Л. Н. Нехорошевой. — Минск : БГЭУ, 2008.
2. Касаева, Т. В. Оценка инновационной деятельности как фактора устойчивого развития коммерческой организации // Вестник Витебского государственного технологического университета. – 2015. Выпуск 28. – с. 202-213.
3. Покровский, А. К. Концептуальный подход к менеджменту инноваций на основе системности / А. К. Покровский, А. М. Ивахненко, И. А. Башмаков // Интегрированная логистика. - 2013. - № 2. - С. 3-21.
4. Яшин, С. Н. Анализ эффективности инновационной деятельности : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки бакалавров "Инноватика" и специальности "Управление инновациями" / С. Н. Яшин, Е. В. Кошелев, С. А. Макаров. – Санкт-Петербург, 2012. – 283 с.

УДК 331.5 (476.5)

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ
РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА
(НА ПРИМЕРЕ ОАО «ВИТЕБСКИЕ КОВРЫ»)**

Коробова Е.Н., к.э.н., доц.

*Витебский государственный технологический университет,
г. Витебск, Республика Беларусь*

Ключевые слова: персонал, развитие персонала, обучение персонала, эффективность системы развития персонала.

В статье рассматриваются теоретические и методические аспекты оценки эффективности системы развития персонала на микроуровне. Большинство авторов предлагают использовать в оценке количественные показатели на основе сравнения результатов и затрат. В качестве результатов рассматриваются прирост производительности труда, прирост прибыли, а затраты – на уровне затрат на проведение обучения. Используя данные статистики организации и рассмотренные методические подходы, проведена оценка ее эффективности на примере ОАО «Витебские ковры».

В настоящее время не существует единой методологической основы определения эффективности системы развития персонала. Если эффект от обучения персонала, повышения квалификации и переподготовки кадров можно оценить с позиции затрат на обучение, то результативность различных программ по развитию проявляется не сразу и сказывается на общем повышении эффективности труда, на улучшении имиджа организации, то есть оценить этот результат достаточно сложно.

Вопросы целесообразности, экономической эффективности разных форм обучения не теряют актуальность, поскольку возрастает значимость развития и повышения эффективности работы персонала.

Наиболее простой с точки зрения практического применения является методика оценки эффективности обучения с позиции инвестиций. В данном случае оценка осуществляется через расчет коэффициента экономической эффективности обучения, под которым понимается отношение результативности работника после проведения обучения к сумме результативности работника до обучения и затрат на проведение обучения.

Так, например, Дж. Филипс в авторской методике предлагает считать экономическую эффективность от развития персонала как возврат инвестиций в человеческий капитал [1, с. 61]. Под возвратом понималась полезность, т.е. разница между доходом от обучения и затратами. Применительно к любым экономическим процессам часто используется подход, связанный с оценкой мероприятий исходя из рентабельности тех или иных процессов. В этой связи подход Дж. Филипса является традиционным, когда экономический эффект от обучения персонала очевиден и поддается оценке. С экономической точки зрения данный подход требует уточнения категориального аппарата, поскольку некоторые авторы считают, что полезность выражается не в денежных единицах, а в некоторых условных единицах, определенных на основании экспертной оценки, таким образом, при использовании этого подхода остаётся непонятным, какого типа информацию необходимо собрать, чтобы оценить полезность. Дж.Филипс предполагает, что «полезность» от обучения может быть оценена в стоимостном выражении, например, в приросте товарооборота или в суммарном эквиваленте дополнительно заключенных контрактов. К сожалению, в большинстве случаев дать точную оценку дополнительного эффекта не представляется возможным, так как, имеют место сезонные колебания, влияние внешних факторов и т.д., поэтому применение данного подхода на практике вызывает большие сложности и приводит к существенному искажению оценки.

Попытка решения данной проблемы была предпринята в **методике бипараметрической оценки** МакГи, которая рассматривает результативность и эффективность обучения, а также их оптимальное сочетание.

Существует также подход Р. И. Капелюшникова, определяющий эффективность развития персонала на основе человеческого капитала, который воплощен в людях в форме их образования, квалификации, знаний, опыта. Чем выше такой капитал, тем обычно больше трудовые возможности работников, их трудовая отдача, производительность и качество труда.

Формула человеческого капитала представляет сумму капитала, вложенного в образование, в здоровье и капитала, направленного на формирование и развитие культуры [2, с. 37]. Результатом инвестиций в человеческий капитал следует считать повышение производительности труда.

Часто, оценивая отдельные направления развития организации, в современном менеджменте применяются комплексные системы оценки, включающие ряд частных показателей. Эти показатели отражают эффективность подразделений, в рамках моделей которых, удачно применяются методы комплексной оценки, например, выясняя вклад тех или иных подразделений в общий результат деятельности.

Отдельно выделяется подход определения экономической эффективности с помощью контрольных групп, когда сравниваются результаты двух групп работников, одна из которых проходила обучение, а другая – нет. Однако это очень трудоемкий процесс, так как во избежание искажения информации группы должны быть максимально равноценными по всем характеристикам (половозрастным, интеллектуальным, мотивационным), кроме того, при оценке результатов контрольных групп должно приниматься во внимание влияние внешних факторов.

Данные методики сложны в применении вследствие широты спектра действия. Решением данной проблемы может быть разработка системы показателей, которая позволит не только всесторонне оценить, но и в режиме реального времени отслеживать уровень эффективности данных мероприятий.

Оценка эффективности системы развития была осуществлена на примере ОАО «Витебские ковры». Первоначальная оценка обучения работников показала, что за период 2012-2013 гг. основная масса обученных работников прошла через систему переподготовки, что свидетельствует о повышении функциональной гибкости в использовании персонала организации. В частности, если анализировать интенсивность обучения в разрезе категорий персонала и направленности обучающих программ, то рабочие чаще всего направляются на переподготовку, а служащие чаще проходят через систему повышения квалификации. При анализе соответствия работников занимаемым должностям по структурным подразделениям было установлено, что только у 89,16 % работников наблюдается соответствие.

Углубление анализа в части оценки затрат на обучение показало, что затраты на обучение одного работника в 2013 году по сравнению с 2012 г. увеличились на 42,21 %, при этом темп роста затрат на обучение одного служащего больше, чем на одного рабочего. В 2013 году затраты на повышение квалификации одного рабочего или специалиста увеличились на 32,29 %, одного рабочего – на 28,14 %. Также можно сделать вывод, что самым дорогим видом обучения является

подготовка и переподготовка рабочих. В целом затраты на подготовку одного рабочего в ОАО «Витебские ковры» выше, чем затраты на обучение одного служащего. Дешевле всего организации обходится обучение рабочих на специальных обучающих курсах.

В целом, эффективность системы управления развитием персонала в ОАО «Витебские ковры» можно оценить только косвенно, так как система развития персонала не имеет немедленных и конкретных результатов в краткосрочном периоде, она больше нацелена на улучшение показателей организации в долгосрочной перспективе.

Определить эффективность обучения персонала в ОАО «Витебские ковры» с позиции затрат не представлялось возможным, так как конкретных данных о повышении производительности рабочих непосредственно в результате обучения, в организации нет. Однако, используя фактор влияния обучения работников на повышение производительности труда как главный, и исключив менее несущественные источники роста производительности (снижение потерь рабочего времени, уменьшение трудоемкости изделий), можно оценить эффективность с точки зрения вложенных в обучение средств (инвестиций).

В качестве данных для расчета были использованы показатели выработки одного работника ОАО «Витебские ковры» в 2012 и 2013 гг., а также затраты на обучение одного работника за 2012 г. Коэффициент экономической эффективности обучения составил 1,164, что превышает единицу и свидетельствует о том, что обучение работников является экономически эффективным, то есть наблюдается прирост выработки одного работника под воздействием обучения на 16,4 %.

Эффективность развития также можно определить с помощью аттестации обученных сотрудников (для руководителей, специалистов и других служащих), для рабочих в этих целях организуют производственные экзамены. В 2013 году по результатам аттестации из 92 работников аттестационная комиссия постановила, что 85 руководителей и специалистов (92,39 %) соответствуют занимаемой должности.

Также одним из главных результатов обучения кадров в ОАО «Витебские ковры» считается достижение удовлетворенности работников обучением и предоставленными возможностями по развитию. Анализ анкетирования удовлетворенности работников в 2012 году показал, что более 40 % сотрудников организации прошли тот или иной вид обучения. При этом 41% работников все еще ощущают потребность в повышении квалификации и только 39% их них считают, что организация предоставляет им для этого все условия, а 61% работников, напротив, полагают, что у них нет такой возможности.

Таким образом, в результате анализа эффективности обучения работников можно сделать вывод, что система управления обучением персонала в ОАО «Витебские ковры» в целом является эффективной, однако по многим направлениям она нуждается в развитии.

Список использованных источников

1. Киселева, Г. С. Эффективность системы внутрифирменного обучения кадров на машиностроительных предприятиях: дис. на соискание ученой степени к-та эк. наук: 08.00.05 / Г. С. Киселева. – Саратов: СГТУ им. Гагарина Ю. А., 2015. – 144 с.
2. Капелюшников, Р. И. Концепция человеческого капитала. Критика современной буржуазной политической экономии / Р. И. Капелюшников. – Москва: Наука, 1977. – 237 с.

УДК 658

СОЦИАЛЬНЫЙ БИЗНЕС КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ОРГАНИЗАЦИЙ

Краенкова К.И., асс.

*Витебский государственный технологический университет,
г. Витебск, Республика Беларусь*

Ключевые слова: социальный бизнес, развитие организаций, инновации.

Социальный бизнес - это принципиально новый вид бизнеса. До сих пор бизнес всегда был сосредоточен на самом себе и имел единственную цель — получение прибыли. В отличие от тради-