

Savchenko Vasyl / Савченко Василь

**NIEMATERIALNE STYMULOWANIE ROZWOJU PERSONELU JAKO CZYNNIK ZAPEWNIENIA
INTELEKTUALIZACJI PRACY, OCENA JEGO EFEKTYWNOŚCI**

**НЕМАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ИНТЕЛЛЕКТУАЛИЗАЦИИ ТРУДА, ОЦЕНКА ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ**

**INTANGIBLE STIMULATION OF PERSONNEL DEVELOPMENT AS A FACTOR OF ENSURING
INTELLECTUALIZATION OF LABOR, EVALUATION OF ITS EFFECTIVENESS**

Abstract: The article is devoted to the intangible incentives of staff development as a factor in ensuring the intellectualization and humanization of the work of the personnel of the modern organization. The approaches to the determination of the economic and social effectiveness of educational programs aimed at ensuring the intellectualization of employees is grounded.

Key words: personnel development, work intellectualization, humanization, effectiveness, intangible incentives, training program, evaluation.

Анотация: Статья посвящена нематериальному стимулированию развития персонала как фактора обеспечения интеллектуализации и гуманизации труда персонала современной организации. Обоснованы подходы относительно определения экономической и социальной эффективности учебных программ, направленных на обеспечение интеллектуализации труда работников.

Ключевые слова: развитие персонала, интеллектуализация труда, гуманизация, эффективность, нематериальное стимулирование, учебная программа, оценка.

Streszczenie: Artykuł jest poświęcony niematerialnemu stymulowaniu rozwoju personelu jako czynnikowi zapewnienia intelektualizacji i humanizacji pracy personelu współczesnej organizacji. Uzasadniono podejście do określenia ekonomicznej i społecznej efektywności programów nauczania, nakierowanych na zapewnienie intelektualizacji pracy zatrudnionych.

Słowa kluczowe: rozwój personelu, intelektualizacja pracy, humanizacja, efektywność, niematerialne stymulowanie, program szkoleń, ocena.

JEL: M54

ВСТУПЛЕНИЕ

В Украине в результате экономических кризисов и стагнации последних лет, ощутимого ухудшения жизни населения существенно снизилось значение методов нематериальной мотивации трудовой деятельности. Вместе с тем обеспечение экономического роста, внедрения модели инновационного развития, широкое применение в производстве компьютерных технологий, новой техники и научных идей в ближайшее время

повысят роль нематериальной мотивации трудовой деятельности. Это подтверждает опыт стран с развитой рыночной экономикой. При этом особую роль нематериальная мотивация будет играть в стимулировании развития персонала (Савченко, 2015, с. 470).

ПОСТАНОВКА ЗАДАНИЙ

Целью раздела монографии является обоснования конкретных рекомендаций относительно роли нематериального стимулирования развития персонала как фактора обеспечения интеллектуализации и гуманизации труда. Особое внимание уделяется проблемам экономической и социальной эффективности учебных программ, направленных на обеспечение интеллектуализации труда работников современной организации.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Нематериальное стимулирование развития персонала направлено на более полное использование в работе сформированных компетенций, удовлетворение мотива сохранения за работником в коллективе его рабочего места или должности. Оно способствует повышению социального статуса работника в коллективе в результате зачисления его в резерв руководителей, перевода на более высокую ответственную должность. Нематериальное стимулирование развития персонала также усиливает заинтересованность работника самим процессом освоения новых знаний, умений и практических навыков, углубляет интерес работника к общению с коллегами, как в организации, так и за ее пределами.

Как отмечает А.М. Колот, реакцией на изменения в структуре мотивов и их иерархии стало возникновение многочисленных современных концепций, которые объединяют новые принципиальные положения, несмотря на определенную разницу между ними. Эти концепции под названиями теорий «качества трудовой жизни», «обогащение содержания труда», «гуманизации труда», «соучастия» трудящихся декларируют необходимость новых подходов к повышению социальной и производственной активности работников (Колот, 2002, с. 262).

К нематериальной мотивации развития работников относятся (Колот, 2002, с. 263):

- официальное признание их заслуг;
- изменение статуса работника;
- обогащение содержательности труда и создание условий для творчества;
- гуманизация труда;
- привлечения работников к управлению; программы профессионального развития персонала;

– стимулирования работников свободным временем и гибким режимом работы и др.

Официальное признание заслуг работника, который уделяет своему развитию должное внимание, предусматривает награждение его почетными грамотами, медалями, знаками отличия, выпелами, кубками; размещение фотографии на доске почета. Важное значение имеет объявление ему благодарности, вручение подарков с надписью-благодарностью; присвоение званий: ветерана предприятия, почетного работника, лучшего работника в определенной сфере профессиональной деятельности – или по типу поведения (например активный, самый преданный, самый творческий). Нематериальная мотивация предусматривает также информирование коллектива и общественности о достижениях работника в его развитии и др. (Колот, 2011, с. 319).

Например, в ОАО «Полтавский горно-обогатительный комбинат» с целью нематериального стимулирования развития персонала ежегодно проводятся конкурсы профессионального мастерства «Лучший по профессии». Целью конкурса является повышение престижа рабочих профессий, совершенствование процессов организации труда на предприятии, повышение мастерства работников, изучение и распространение передового опыта по развитию персонала победителей и участников конкурса.

Изменение статуса работника способствует его нематериальной мотивации благодаря зачислению в резерв замещения должностей руководителей и ключевых работников организации; повышению в должности, ранга, квалификационной категории, разряда или категории; переводу в другое более перспективное подразделение; предоставлению дополнительных полномочий и обязанностей при решении производственных задач и тому подобное.

Обогащение содержательности труда и создание условий для творчества и гуманизация труда направлены не только на полное использование, но и на дальнейшее развитие возможностей личности, которые связаны с ее интересами, склонностями, способностями, здоровьем, уровнем образования и профессиональной подготовки. Обогащение содержания труда обеспечивает не только большую содержательность труда, его интеллектуализацию, но и способствует достижению большего соответствия между содержанием труда на конкретном рабочем месте, уровнями образования и компетентности работника.

Соответствие квалификации работников их работе позволяет более продуктивно использовать их образовательный и трудовой потенциал, повысить уровень удовлетворенности работой, профессией, лояльность к организации, а, следовательно, снизить текучесть кадров. Кроме того, обогащение содержания труда приводит к повышению требований рабочего места до уровня компетентности работника, открывает возможности для его творческой активности и новаторства, является

фактором для разработки конкретных мероприятий по планированию трудовой карьеры, обучение персонала, в частности по повышению уровня квалификации работника.

Например, обогащение содержания труда рабочего на рабочем месте может достигаться через совмещение им функций рабочих основного и вспомогательного производства, основных функций и функций контроля над качеством продукции или услуг; группировки разнородных операций и тому подобное. Обучение рабочего смежных профессий организуется службой персонала для расширения его профессионального профиля, поэтому непосредственно направлено на дальнейшее развитие работника, формирование надлежащей современной корпоративной культуры.

Обогащение содержания и гуманизация труда осуществляются также с помощью межпрофессионального продвижения рабочих с целью овладения новой, более сложной и творческой, профессией. Так, программа гуманизации труда на предприятии может содержать мероприятия по переходу работника на рабочее место по другой профессии примерно одинакового уровня сложности работ с целью улучшения условий труда, сохранение здоровья работника, предотвращение возникновения профессиональных заболеваний и тому подобное. Реализация такого перехода предусматривает проведение переподготовки рабочего, осуществление мероприятий по планированию трудовой карьеры с целью его дальнейшего развития.

Важную роль должны играть меры по обогащению содержания труда на предприятиях, где преобладает поточно-массовое производство. Этот тип производства обуславливает наличие большого количества рабочих малоквалифицированного труда. При таких обстоятельствах обогащения содержания труда и дальнейшее развитие персонала обеспечиваются через овладение рабочими профессий квалифицированного труда и продвижения их на новые рабочие места. Однако в организациях еще преобладает неэффективная система планирования трудовой карьеры не только рабочих, но и специалистов с высшим образованием. Она не стимулирует работников к росту уровня профессионализма, инициативности, творчества и повышения производительности труда. Мероприятия, направленные на обогащение содержательности труда и создание условий для творчества, гуманизации труда не только улучшают условия труда, делают их безопасными для здоровья работников, но и способствуют демократизации управления, привлечению их к управлению организацией.

Привлечение работников к управлению включают методы нематериального стимулирования развития персонала, позволяют полнее удовлетворить потребности специалиста высшей квалификации (потребности в принадлежности и причастности, в признании, самоутверждении и самовыражении) и таким образом обеспечить его дальнейшее развитие. Привлечение работников к управлению предусматривает

предоставление им возможности в организации принимать управленческие решения, создавать производственные комитеты, совещательные группы, комиссии и тому подобное.

С точки зрения развития персонала участие работников в управлении организацией целесообразно как наемным работникам, так и их работодателям. Так, привлечение персонала к управлению производством способствует удовлетворению потребности работника в признании и самоутверждении, сохранению, а порой и повышению его социального статуса в трудовом коллективе. В то же время участие работника в управлении побуждает его к постоянному повышению уровня своего профессионального мастерства, поскольку принятие обоснованных управленческих решений требует высокого уровня компетентности.

Кроме того, участвуя в управлении производством, работник имеет большие возможности для расширения своего профессионального кругозора благодаря освоению новых знаний, умений и выработке соответствующих навыков. Привлечение наемного работника к управлению организацией дает ему возможность общаться с профессионалами по решению определенных производственных проблем, обмениваться передовым опытом работы и таким образом обеспечивать дальнейшее свое развитие.

Для работодателей участие работников в управлении позволяет полнее использовать трудовой и образовательный потенциал персонала, а, следовательно, повысить уровень эффективности производства, конкурентоспособности организации на рынке. Рациональное использование образовательного потенциала работников дает возможность организации внедрять инновации, увеличить прибыль и на этой основе быстрее окупить затраты на развитие персонала, в частности на обучение работников.

К перспективным методам нематериального стимулирования развития персонала принадлежит участие работников в управлении трудом и качеством продукции (оказанных услуг) на уровне подразделения организации. Поэтому заслуживает внимания опыт работы кружков качества в Японии и в других странах с развитой рыночной экономикой. Исследования свидетельствуют о положительном влиянии работы кружков качества на развитие персонала.

Развитию персонала способствует работа кружков качества, которые анализируют и разрабатывают мероприятия по повышению качества продукции, снижению издержек производства. Это позволяет внедрять новейшие достижения научно-технического прогресса в виде научных открытий, рационализаторских предложений и т.п. Продуктивная работа сотрудников находит свое отражение в быстрой окупаемости средств, вложенных для обеспечения работы кружков качества, в повышении качества товаров (оказанных услуг) и снижении издержек производства. К другим методам

нематериального стимулирования развития персонала относятся создание производственных советов или совместных комитетов рабочих, специалистов с высшим образованием и руководителей; участие представителей наемного труда в работе советов директоров корпораций подобное.

В Украине в период административно-командной системы управления экономикой участие работников в управлении организациями носила в основном формальный характер, поэтому она существенно не влияла на развитие персонала. Внедрение инновационной модели развития, демократизация общества должны в корне изменить ситуацию по привлечению работников к управлению организациями, обсуждению стратегий их функционирования и тем самым усилить стимулирование развития персонала.

Активное привлечение работников к управлению возможно при разработке программ профессионального развития персонала. Программы профессионального развития персонала должны быть направлены на формирование стратегических, общих и профессиональных компетенций работников организации. Работники должны воспринимать программы не как принудительные действия со стороны руководства, а как мероприятия нематериального стимулирования их развития, серьезное отношение руководителей к их обучению и дальнейшему карьерному росту.

Существенную роль в нематериальном стимулировании развития персонала играет регулирование рабочего времени, поощрение работников в повышении уровня своего профессионального мастерства на базе предоставления им свободного времени. Предоставление свободного времени работникам способствует более полной реализации их творческих потребностей по освоению новых компетенций, планированию трудовой карьеры, переоценке жизненных ценностей и предотвращению выгорания в результате психологических деформаций, обусловленных повышенной интенсивностью труда.

При этом особый стимулирующий эффект имеют дополнительные и творческие отпуска, предоставляемые работникам, в том числе и для самостоятельного обучения, повышения уровня квалификации, подготовки диссертационных работ, связанных с проблематикой производства, то есть отпуска сверх норм, установленных трудовым законодательством. Основанием для их предоставления могут быть коллективный договор, индивидуальный план развития или личные цели работника.

Нематериальное стимулирование развития персонала через регулирование рабочего времени или поощрения предоставлением свободного времени должно распространяться на тех, кто зарекомендовал себя трудолюбивым, организованным, дисциплинированным работником, успешно реализует индивидуальный план трудовой карьеры. Вместе с тем обучение персонала через регулирование его рабочего времени

или поощрения предоставлением свободного времени требует со стороны работодателей расходования значительных средств. Поэтому для организаций большое значение приобретают проблемы определения не только экономической, но и социальной эффективности профессиональной подготовки работников.

Оценка эффективности учебной программы является центральным моментом управления обучением в современной организации. Инвестиции в развитие персонала должны повысить результативность деятельности организации. Это отражается в стремлении компаний получить от обучения персонала дополнительную прибыль. В то же время недостаточный уровень подготовки персонала сдерживает внедрение в производство новых продуктов или предоставления услуг, передовых технологий и методов работы, а также вызывает проблемы с соблюдением стандартов качества, обуславливает увеличением себестоимости продукции и услуг.

Экономическая эффективность профессионального обучения рассчитывается как отношение полученного экономического эффекта к затратам. Определение сравнительной экономической эффективности обучения работников обеспечивает выбор наиболее рациональных форм и методов обучения, позволяет избежать случаев разработки учебной документации, приобретение или изготовление учебного оборудования без обоснованной оценки их возможностей в целях обучения. Расчет сравнительной экономической эффективности обучения осуществляется на основе минимума приведенных затрат.

Социальная эффективность в узком смысле этой категории характеризует отношение социального эффекта к затратам. Сложность расчета экономической и социальной эффективности обучения персонала заключается в том, что некоторые их показателей трудно представить в количественном и денежном измерении. Особенно это относится показателям социальной эффективности обучения работников, которые, в частности, характеризуют интеллектуализацию и гуманизацию труда. Это обстоятельство отмечает ряд зарубежных исследователей, рассматривающих проблемы возврата инвестиций в программы обучения и производительности труда, в частности Д. Филипс (Philips, 2003, с. 1-2).

С методологической точки зрения недопустимо разделять социальную и экономическую эффективность учебных программ. Их нужно рассматривать в тесной взаимосвязи. Повышение экономической эффективности невозможно за счет снижения социальной, поскольку социальные результаты сказываются на экономическом эффекте.

Например, экономия на мероприятиях по обучению персонала в организации на этапе его формирования вызывает в фазе использования персонала такие негативные последствия, как снижение содержательности труда, создание неблагоприятных

условий для творчества. Это может вызвать увеличение текучести кадров и производственного брака, потери от которых могут значительно превысить ранее сэкономленные средства.

Оценить эффективность многих образовательных и профессиональных программ довольно сложно, поскольку они преимущественно создаются не для формирования конкретных умений и навыков, а для развития определенного типа мышления и поведения. Это касается, прежде всего, тех учебных программ, направленных на развитие молодых специалистов с высшим образованием с целью подготовки резерва руководящих кадров, способствуют демократизации управления, привлечению работников к управлению организацией.

При оценке эффективности обучения персонала следует учесть и то, что даже качественные учебные программы, направленные на обеспечение интеллектуализацию труда, могут не достигать намеченных целей. Это может происходить вследствие их несоответствия учебным потребностям предприятия, неудовлетворительной организации самого процесса обучения учащихся или слушателей, низкой их мотивации к обучению, отсутствия надлежащего учебного оборудования, невысокого уровня квалификации преподавателей.

Другая проблема заключается в том, что на результаты трудовой деятельности работников организации кроме обучения персонала влияет множество других внутренних и внешних факторов. Эффективность учебных программ довольно сложно оценить непосредственно, ведь их результаты ожидают получить в течение длительного периода, они связаны с поведением и сознанием персонала, а также не поддаются точному количественному измерению.

Определение эффективности предполагает выяснения отношения к учебным программам учащихся и слушателей, уровня усвоения ими учебного материала. Важно также учитывать результаты трудовой деятельности персонала после обучения, рассчитать соотношение между затратами и полученным эффектом. Поэтому заслуживает внимания модель Д. Кирпатрика (Kirkpatrick, 1998, с. 5).

Сущность этой модели заключается в четырехуровневой оценке эффективности учебных программ по следующим уровням:

- первый – оценка впечатлений и реакций участников от обучения;
- второй – определение уровня усвоения новых знаний, приемов, технологических принципов;
- третий – характеристика изменений в поведении участников программы обучения;
- четвертый – оценка влияния обучения сотрудника на деятельность компании в целом.

Д. Филипс предложил оценивать эффективность инвестиций в обучение персонала на основе определения причинно-следственных связей между проведением обучения и результатами деятельности. Эта методика содержит следующие этапы (Philips, 1991, с. 50).

Первый этап предусматривает составление плана оценки инвестиций в развитие персонала. Он содержит:

- описание показателей, динамика которых будет характеризовать результаты проведенного тренинга;
- методологию сбора данных (анкетирование, наблюдение за персоналом, анализ управленческой отчетности и др.);
- источники сбора данных (отчетность предприятия, участники тренинга, руководители, работники группы и т.д.);
- сроки проведения оценки;
- список лиц, ответственных за сбор и обработку данных, необходимых для оценки.

На втором этапе сбор данных происходит в соответствии с определенной на первом этапе методологии: до и после проведения тренинга.

Третий этап предполагает выявление эффекта от проведенного обучения. Для исключения влияния внешних факторов, не связанных с обучением работников, используются следующие подходы:

- трендовый анализ предыдущих периодов для определения тенденций изменения показателей до проведения тренинга и сопоставления с полученными в итоге фактическими данными. Разница между трендом и фактическим результатом относится к воздействию тренинга;
- экспертная оценка влияния полученных компетенций на динамику показателей. Экспертами могут быть руководители предприятия, работники службы персонала, сторонние наблюдатели или другие участники тренинга.

Четвертый этап включает расчет суммарных расходов на обучение работников.

На пятом этапе осуществляется расчет показателя «возврат на инвестиции» (ROI) по стандартной формуле (Philips Jack, 1991, с. 52):

$$ROI = (\text{Прирост доходов} - \text{Затраты на обучение}) : \text{Затраты на обучение}.$$

В то же время С.В. Шекшня предложил использование косвенных методов оценки эффективности обучения (Шекшня, 1997, с. 152). К ним относятся:

- входной, текущий и выходной контроль (экзамены, зачеты, тестирование и др.), проводимые соответственно до и после обучения и показывает, насколько углубились знания, умения и навыки учащихся или слушателей;

- наблюдение за реакцией и результатами деятельности учащихся и слушателей в процессе обучения;
- наблюдение за поведением работников организации, прошедших обучение;
- оценки эффективности учебной программы самими учащимися или слушателями с помощью анкетирования или открытого обсуждения;
- оценки работодателем уровня обучения работника в течение определенного периода и т.п.

Для повышения объективности оценки эффективности важно, чтобы эту работу совместно осуществляли заказчики (руководители структурных подразделений) вместе с работниками служб персонала и учебных заведений. К оценочной деятельности можно будет привлекать и центры признания результатов неформального обучения.

Для оценки эффективности учебной программы теми, кто за ней учится, рекомендуется проводить анкетирование учащихся и слушателей, которые начинают обучение за программой. В этом случае, в частности, выясняются образовательно-профессиональная подготовка тех, кто начинает обучение, причины выбора профессии, уровень знаний о содержании, характер, условия, оплату труда с определенной профессии, ее требования к особенностям человека.

Анкеты для учащихся и слушателей, которые проходят обучение, предусматривают получение информации о результативности освоения ими учебно-программного материала по конкретной профессии (специальности), степень использования возможностей и имеющегося опыта учащихся, причины недовольства организацией и проведением обучения.

Анкетирование учащихся и слушателей, закончивших обучение, осуществляется с целью оценки уровня их подготовки до и после окончания обучения. Оно выявляет причины невысокого уровня усвоения учебного материала, качество его представления со стороны преподавателей и инструкторов производственного обучения. Анкетирование позволяет определить их рейтинг преподавателей, выяснить желание учеников или слушателей работать по полученной профессии, а также отношение их к освоенной профессии.

С целью совершенствования содержания, форм и методов обучения работники учебных заведений используют карточку обратной связи. Она содержит результаты оценки работодателем качества и эффективности подготовки работника.

Карточку после ее заполнения на предприятии работником службы персонала вместе с непосредственным руководителем оцениваемого работника в течение шести месяцев надо вернуть в учебное заведение, где учился работник. На малом предприятии эту карту может заполнять непосредственно владелец предприятия. Для оценки долгосрочного эффекта учебной программы посредством использования

карточки обратной связи через определенные периоды можно осуществлять повторную оценку обучение персонала.

Это обусловлено тем, что заказчики обучения персонала не всегда могут в течение относительно небольшого периода оценить эффективность обучения. Во-первых, возможен отсроченный эффект, то есть обучение дает результаты не сразу после его завершения, а через некоторое время. Поэтому организации используют практику многократных оценок за определенные периоды времени. Например, на IBM сложилась практика тестирования работников, прошедших обучение, через 6 и 9 месяцев после его завершения. Во-вторых, возможен также кумулятивный эффект, когда достаточно высоких результатов можно ожидать лишь после серии тренингов (Магура, 2004, с. 142).

После завершения обучения и проведения оценки его результаты должны доводиться до службы персонала, отдела профессионального обучения, руководителей подразделений и самих работников. Эти результаты используются при дальнейшем планировании развития персонала организации, совершенствовании учебных планов и программ, адаптации их к целям компании. При этом особое внимание следует сосредоточить на разработке программ с учетом дальнейших потребностей в обучении конкретных работников.

Применение косвенных методов оценки эффективности создает предпосылки для использования прямых методов такой оценки. Работникам службы персонала для определения эффективности программ обучения целесообразно пользоваться методом контрольной группы.

Его сущность заключается в том, что в организации до начала обучения составляются два списка работников за примерно одинаковыми уровнями показателей результатов трудовой деятельности:

- работники, которые будут проходить подготовку по учебной программе (экспериментальная группа);
- работники, которые не будут проходить подготовку по учебной программе (контрольная группа).

Сравнение результатов наблюдения за уровнями показателей трудовой деятельности экспериментальной и контрольной групп обследуемых лиц осуществляется, начиная уже с момента окончания учебной программы до окончания фиксированного временного интервала.

При этом предполагается, что работники сравниваемых групп по конкретной профессии (должности или рабочего места) в организации до начала обучения работали почти в одинаковых производственных условиях, принадлежали к одной возрастной группы, имели примерно одинаковый стаж работы по выбранной профессии, разряд (категорию). Если отдельные работники конкретной профессии в организации

существенно отличаются по содержанию и условиям труда (разная номенклатура фондовооруженность труда и т.д.), их надо исключить из группировки. Иначе использование этого метода будет необоснованным, поскольку экономический результат обучения будет искажаться влиянием других факторов.

Утверждение о несущественности по уровням показателей трудовой деятельности работников экспериментальной и контрольной групп до начала реализации учебной программы можно проверить методами математической статистики, в данном случае по критерию Колмогорова-Смирнова (Гельфанова, 2013, с.166). Суть этого критерия заключается в том, что сначала записываются вариационные ряды экспериментальной и контрольной групп. После чего вычисляются относительные частоты для двух имеющихся выборок. Следующим шагом является определение модулей разниц и крупнейшего модуля разниц d_{\max} . Эмпирическое экспериментальное значение критерия определяется по формуле:

$$\lambda_{\text{эм}} = d_{\max} \sqrt{\frac{n_1 n_2}{n_1 + n_2}},$$

где n – объем выборки в экспериментальной и контрольной групп.

Чтобы сделать вывод о сходстве по данному критерию между работниками экспериментальной и контрольной групп до начала обучения сравнивают экспериментальное значение критерия его критическим значением, которое определяется по специальной таблице исходя из уровня значимости. За нулевую гипотезу принимается утверждение о том, что сравнительные группы до начала обучения практически не отличаются. При этом нулевую гипотезу следует принять в том случае, если наблюдаемое значение критерия не превышает его критического значения (Гельфанова, 2013, с. 166).

Если невозможно применить метод сопоставления результатов труда среди тех, кто прошел, и тех, кто не прошел обучение за программой, то используются другие методы. В частности, метод, предполагающий сопоставление средних показателей трудовой деятельности работников за предшествующий и последующий после обучения период. При этом элиминируется влияние таких факторов, как изменение номенклатуры сезонные колебания спроса, рост продаж вследствие результативных мер по маркетингу и т.п.

По мнению Д. Филиппа, в ряде случаев для изолирования влияния результатов обучения от воздействия других факторов целесообразно применение таких методов:

- анализ линии тренда;

- методы прогнозирования, которые предсказывают изменение переменных производительности;
- оценка непосредственно слушателями воздействия программы обучения;
- оценка руководителями различных уровней управления влияния обучения;
- оценка влияния обучения клиентами компании, внешними или внутренними экспертами (Филипс, 1991, с. 121-137).

Однако, несмотря на наличие множества указанных методов, иногда не удается определить эффективность некоторых программ обучения персонала путем преобразования результатов обучения в денежную стоимость. Это, в частности, относится к таким социальным показателям эффективности стимулирования развития персонала, как «интеллектуализация труда» и «гуманизация труда».

Поэтому определять эти показатели целесообразно путем сопоставления изменения средних величин показателей «интеллектуализации труда» и «гуманизации труда» среди работников организации за предшествующий и последующий после учебы период.

Годовой социальный эффект от повышения интеллектуализации труда работниками предприятия, полученный ими в ходе обучения за программой в рассматриваемом периоде, определяется по формуле:

$$E_{cn10} = \frac{(I_{p2} - I_{p1})}{100} \cdot \mathcal{C}_{mi2},$$

где: E_{cn9} – годовой социальный эффект от повышения интеллектуализации труда работниками предприятия, полученный ими в ходе обучения за программой, чел.;

I_{p1} и I_{p2} – уровни интеллектуализации труда у работников предприятия

в прошлом и анализированном периодах, %;

\mathcal{C}_{mi2} – численность работников предприятия, которые прошли обучение за программой в анализированном периоде, чел.

Годовой социальный эффект от повышения гуманизации труда работниками предприятия, полученный ими в ходе обучения за программой в рассматриваемом периоде, определяется по формуле

$$E_{cn11} = \frac{(G_{p2} - G_{p1})}{100} \cdot \mathcal{C}_{mi2},$$

где E_{cn9} – годовой социальный эффект от повышения гуманизации труда работниками предприятия, полученный ими в ходе обучения за программой, чел.;

Γ_{p1} и Γ_{p2} – уровни гуманизации труда у работников предприятия в прошлом и анализированном периодах, %

Указанные показатели социальной эффективности, рассчитанные в человеках, целесообразно определять за ряд лет ретроспективного периода с целью выявления положительной или отрицательной тенденции их изменения в организации.

Выводы

Социальная эффективность гуманизации и интеллектуализации труда проявляется в удовлетворении потребностей членов общества в знаниях, умениях и практических навыках, всестороннему и гармоничному развитию личности. Они обеспечивают достижение социальной стабильности общества через преодоления бедности, уменьшения разницы в заработной плате работников, стирании различий между физическим и умственным трудом. Гуманизация и интеллектуализация труда способствует общественной активности граждан, привлечению их к управлению страной, соблюдению гражданами законов и т.п.

ЛИТЕРАТУРА

- Гельфанова, Д.Д. (2013). *Формування професійно-математичної компетентності майбутніх інженерів-педагогів у процесі фахової підготовки: дисертація кандидата педагогічних наук*. Київ: ІПТО.
- Колот, А.М. (2002). *Мотивація персоналу: підручник*. Київ: КНЕУ.
- Колот, А.М. & Цимбалюк С.О. (2011). *Мотивація персоналу: підручник*. Київ: КНЕУ.
- Kirkpatrick, D.L. (1998). *Evaluating training programs: the four levels*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishes, Inc.
- Магура, М.И. & Курбатова М.Б. (2004). *Обучение персонала как конкурентное преимущество*. Москва: ООО «Журнал «Управление персоналом».
- Philips, J.J. (2003). *Return on Investment in Training and Performance Improvement Programs*. Burlington: Butterworth–Heinemann.
- Philips J.J. (1991). *Handbook of Training Evaluation and Measurement Methods: Handbook of Training Evaluation and Measurement Methods*. Houston, TX: Gulf Publishing Company.
- Савченко, В.А. (2015). *Розвиток персоналу: Підручник*. Київ: КНЕУ.
- Шекшня, С.В. (1997). *Управление персоналом современной организации: учебно-практическое пособие*. Москва: Бизнес-школа «Интел-Синтез».