

УДК 334.72:658

І.А. Шаповал, К.Ю. Холод

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ У ВИПРОБУВАЛЬНІЙ ЛАБОРАТОРІЇ

У статті досліджуються особливості діяльності з оцінювання результатів навчання у випробувальній лабораторії, запропоновано підходи щодо оцінки навчання, визначено критерії оцінювання, запропоновано методи реалізації та способи реєстрації даних та їх обробки.

Постановка проблеми

ДСТУ ISO/IEC 17025:2006 [1] вимагає від випробувальних лабораторій здійснювати оцінку ефективності проведених дій з навчання. Настанови щодо організації процесу навчання персоналу та оцінювання його результатів викладені в ДСТУ ISO 10015:2008 [2]. Критеріями та методами оцінювання навчання згідно вимог стандарту є:

- задоволеність співробітника, який пройшов навчання;
- набуття співробітником, який пройшов навчання, знань, навичок і особистих здібностей;
- продуктивність праці співробітника, який пройшов навчання;
- задоволеність керівництва співробітником, який пройшов навчання;
- вплив на роботу організації;
- процедури здійснення моніторингу процесу навчання персоналу.

Застосовуючи настанови ДСТУ ISO 10015:2008 та використовуючи запропонований інструментарій можливо упорядкувати діяльність з оцінювання результатів навчання персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Достатньо уваги приділено вирішенню проблеми в напрацюваннях як вітчизняних так і закордонних вчених. Дослідженню підходів оцінювання ефективності навчання персоналу присвячена значна кількість публікацій. Основні підходи знайшли відображення у працях Е. Аксенової [3], М.І.Магура [4], В.Філяніна [5], О.Думченко [6].

Ціль статті

Аналіз наукових робіт та досліджень за даним напрямом дозволив нам вирішити сформульовану вище проблему для випробувальної лабораторії, обрати інструмент для оцінки ефективності навчання та запровадити процес у діяльність випробувальної лабораторії.

Викладення основного дослідження

Для того щоб навчання персоналу було ефективним, воно повинно базуватися, по-перше, на потребах організації і, по друге – на потребах самих співробітників. Керівництво повинно чітко розуміти, кого і чому необхідно навчати, а також має роз'яснити співробітникам цілі і можливості застосування нових знань

© *І.А. Шаповал, К.Ю. Холод, 2015*

РЕЙКОВИЙ РУХОМИЙ СКЛАД

і навичок. У свою чергу, співробітники лабораторії повинні чітко розуміти ідею навчання та очікуваний ефект від реалізації здобутих знань. Без сприяння керівництва у працівника не буде достатнього стимулу до появи внутрішньої потреби в навчанні. Неправильна організація процесу навчання може привести до марної трати часу та грошей.

Застосування нетрадиційних методів оцінки ефективності навчання персоналу, таких як методика Дональда Киркпатріка, методика Джека Філіпса, методика біпараметричної оцінки, оцінка ефективності навчання в рамках комплексних систем оцінки типу BSC, KPI, модель оцінки Блума має ряд складнощів [7]. Широкий спектр дій в процесі оцінки вимагає наявності окремого підрозділу, співробітники якого повинні володіти знаннями і навиками щодо застосування вищезазначених методів. Застосування даних методів має більшу популярність на великих виробничих підприємствах. У нашому випадку, враховуючи нечисленність кадрового складу випробувальних лабораторій, доречним буде використання традиційних методів оцінки ефективності навчання персоналу таких як спостереження, статистичний аналіз, самозвітування, тестування та інше.

Оцінку навчання пропонуємо здійснювати залежно від терміну проведеного навчання. Розрізняємо підготовку в межах організації (короткострокову) та підготовку за межами організації терміном більше ніж 3 навчальні дні (довгострокову). Критерії, за якими здійснюємо оцінку, визначимо в залежності від того, до якої з вищезазначених груп належить проведене навчання.

У межах організації підготовка персоналу випробувального центру передбачає: самостійну підготовку на робочому місці та проведення групових занять у складі учбових груп. Такі навчання проводяться за окремими планами. Навчання в групах намагаються максимально наблизити до реальної практики.

Оцінку результативності короткострокового навчання здійснюють з використанням наступних критеріїв:

- задоволеність співробітника, який пройшов навчання;
- задоволеність керівництва співробітником, який пройшов навчання;
- вплив на роботу організації.

Задоволеність співробітника, який пройшов навчання та задоволеність керівництва співробітником з'ясовують шляхом анкетування. Вплив на роботу організації оцінюють ефективністю пропозицій з удосконалення або виконання випробувачем індивідуального завдання з урахуванням здобутих знань.

Оцінку результативності довгострокового навчання здійснюють з використанням наступних критеріїв:

- задоволеність співробітника, який пройшов навчання;
- задоволеність керівництва співробітником, який пройшов навчання;
- набуття співробітником, який пройшов навчання, знань, навичок і особистих здібностей;
- вплив на роботу організації.

Після проходження навчання співробітник оцінює задоволеність пройденого навчання за «Анкетою оцінки навчання співробітником» (рисунок 1). Оцінка навчання співробітником здійснюється за встановленою критеріальною шкалою.

РЕЙКОВИЙ РУХОМИЙ СКЛАД

АНКЕТА ОЦІНЮВАННЯ НАВЧАННЯ СПІВРОБІТНИКОМ			
П.І.Б. _____			
Підрозділ, посада _____			
Тема навчання _____			
Період навчання _____			
Навчальний заклад _____			
Проставте оцінку в балах: 1 – дуже погано; 2 – погано; 3 – задовільно; 4 – добре; 5 – відмінно.			
Критерії оцінки	Фактична оцінка ($O_{ф1}$)	Максимально можлива оцін- ка (O_{max1})	Примітка
1 Відповідність змісту курсу очікуванням			
2 Відповідність змісту курсу програмі			
3 Новизна отриманої інформації			
4 Зрозумілість викладу матеріалу			
5 Практична цінність матеріалу			
6 Наскільки семінар сприяв розвитку навичок?			
7 Задоволеність отриманими матеріалами			
Загальна кількість балів _____			
Результативність навчання (p_1): _____			

Рис. 1. Бланк анкети оцінювання навчання співробітником

Розрахунок результативності навчання за оцінками, проставленими співробітником визначають за формулою:

$$p_1 = \frac{\sum o_{ф1}}{\sum o_{max1}} \times 100\%, \quad (1)$$

де $\sum o_{ф1}$ - сумарна фактична оцінка навчання співробітником;

$\sum o_{max1}$ - сумарна максимально можлива оцінка навчання співробітником (35 балів).

Помилковим є очікування керівництва організації моментального результату від навчання співробітників, так як на формування навички деколи потрібно кілька місяців, і, що дуже важливо створити необхідні робочі умови, щоб цей навик виробився. Тому оцінку отриманих знань здійснюють через деякий час шляхом анкетування.

Анкета оцінки навчання керівником запропонована на рисунку 2.

АНКЕТА ОЦІНКИ НАВЧАННЯ КЕРІВНИКОМ			
П.І.Б. керівника _____			
П.І.Б. співробітника, що навчався _____			
Підрозділ _____			
Тема навчання _____			
Проставте оцінку по бальній шкалі: 1 – дуже погано; 2 – погано; 3 – задовільно; 4 – добре; 5 – відмінно.			
Критерії оцінки	Фактична оцінка ($O_{ф2}$)	Максимально можлива оцінка (O_{max2})	Примітка
1. Практична цінність знань			
2. Ступінь виконання цілей, поставлених перед співробітником до навчання			
3. Задоволеність керівника від внесених співробітником пропозицій			
4. Задоволеність керівника отриманими матеріалами			
5. Наскільки навчання сприяло розвитку у працівника навичок?			
Загальна кількість балів _____			
Результативність навчання (p_2): _____			

Рис. 2. Бланк анкети оцінки навчання керівником

РЕЙКОВИЙ РУХОМИЙ СКЛАД

Розрахунок результативності навчання за оцінками, проставленими керівником підлеглого співробітника, що пройшов навчання здійснюють за формулою:

$$p_2 = \frac{\sum o_{ф2}}{\sum o_{max2}} \times 100\% \quad (2)$$

де $\sum o_{ф2}$ – сумарна фактична оцінка навчання керівником підлеглого співробітника;

$\sum o_{max2}$ – сумарна максимально можлива оцінка навчання керівником підлеглого співробітника (25 балів).

Відомості щодо оцінки результативності навчання співробітником і керівником представляють у вигляді звіту, що представлений на рисунку 3.

РОЗРАХУНОК РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ НАВЧАННЯ СПІВРОБІТНИКА _____			
(прізвище, ініціали)			
Критерії оцінки	Ваговий показник (s_j)	Виконання	Результат
Задоволеність співробітником пройденого навчання			
Задоволеність керівництва навчанням співробітника			
Вплив на роботу організації			
Набуття співробітником, який пройшов навчання, знань, навичок і особистих здібностей			
<i>Результативність (p_c)</i>			
Начальник відділу кадрів _____		_____	
(підпис)		(прізвище, ініціали)	

Рис. 3. Бланк реєстрації результатів навчання

Сумарна результативність навчання співробітника визначається наступним чином:

$$p_c = p_1 \times s_1 + p_2 \times s_2 \quad (3)$$

де s_1 – ваговий коефіцієнт задоволеності співробітника, що пройшов навчання;

s_2 – ваговий коефіцієнт задоволеності керівника навчанням співробітника.

Значення показників вагових коефіцієнтів підприємство встановлює самостійно залежно від важливості оцінки для нього (від 0 до 1).

Сумарне значення результативності порівнюють з встановленим підприємством нормативним показником (p_n). Якщо сумарна результативність навчання співробітника нижча за встановлений нормативний показник результативності ($p_c < p_n$), то навчання вважають не результативним та потребує розробки коригувальних дій.

Висновки. Оцінка ефективності навчання працівників організації дозволяє постійно працювати над підвищенням якості навчання, позбавляючись від таких навчальних програм і форм навчання, які не виправдали покладених на них надій.

Навчання працівників дозволяє організації більш успішно вирішувати проблеми, пов'язані з новими напрямками діяльності, підтримувати необхідний рівень конкурентоспроможності (підвищення якості та продуктивності (ефективності))

РЕЙКОВИЙ РУХОМИЙ СКЛАД

праці персоналу, скорочення витрат і зниження собівартості, зниження травматизму і т.п.). Навчання дозволяє підтримувати і поширювати серед співробітників основні цінності та пріоритети організаційної культури, пропагувати нові підходи та норми поведінки, покликані підтримувати організаційну стратегію. Для працівника користь від навчання полягає в наступному: більш висока задоволеність своєю роботою, зростання самоповаги, зростання професійного рівня, кваліфікації, компетентності, розширення кар'єрних перспектив.

ЛІТЕРАТУРА

1. ДСТУ ISO/IEC 17025:2006 Загальні вимоги до компетентності випробувальних та калібрувальних лабораторій
2. ДСТУ ISO 10015:2008 Управління якістю. Настанови щодо навчання персоналу
3. Аксенова Е. А. Управление персоналом / – М.: Юнити-Дана, 2012
4. Магура, М. И. Обучение персонала как конкурентное преимущество / Изд. «Управление персоналом», 2004. – 216 с.
5. В. Филянин Оценка эффективности обучения / Справочник по управлению персоналом. – 2010. – № 11.
6. Думченко, О.Е. Методики оценки эффективности обучения и развития персонала / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fipexpert-training.ru>, свободный.
7. Ветлужских, Е. Обучаем – оцениваем. Модели критериальной оценки результатов обучения / Справочник по управлению персоналом. – 2005. – № 2. – С. 10–18.