



**Маркетинг персоналу. Джерела  
інформації та нормативно-  
правові акти з питань розвитку  
персоналу. Економічні аспекти  
розвитку персоналу**

# План:

1. Маркетинг персоналу в умовах ринкової економіки;
2. Зовнішні і внутрішні фактори, що визначають напрями маркетингу персоналу;
3. Джерела інформації з питань розвитку персоналу;
4. Законодавчі та нормативні акти з розвитку персоналу;
5. Інвестиції в персонал як основа розробки виробничих і соціальних показників розвитку організації;
6. Класифікація витрат на розвиток персоналу;
7. Аналіз та планування витрат організації на професійне навчання персоналу;
8. Методологічні підходи до визначення ефективності професійного навчання персоналу;
9. Система показників і оцінка економічної ефективності професійного навчання персоналу.

# 1. Маркетинг персоналу в умовах ринкової економіки

В останні роки у роботі з персоналом став переважати підприємницько-ринковий підхід, при якому праця, її умови, робочі місця та розвиток персоналу розглядаються як продукти маркетингу.

На думку Рольфа Вундерера, під маркетингом персоналу слід розуміти таку філософію і стратегію управління людськими ресурсами, які, орієнтуючись на життєві та трудові запити працівників, одночасно відповідають інтересам політики підприємства.

Два основні принципи, щодо визначення складу та змісту задач маркетингу персоналу:

Перший принцип передбачає розгляд задач персонал-маркетингу у широкому розумінні.

Другий принцип передбачає тлумачення персонал-маркетингу у більш вузькому змісті — як одну з функцій служби управління персоналом організації.

**Під маркетингом персоналу у даному випадку розуміється** визначена філософія і стратегія управління людськими ресурсами. **Персонал (в тому числі й потенційний)** розглядається у якості зовнішніх та внутрішніх клієнтів організації.

**Маркетинг персоналу повинен забезпечити** оптимальне використання людських ресурсів шляхом створення максимально сприятливих умов праці, котрі сприяють підвищенню ефективності праці, професійному розвитку та професійно-кваліфікаційному просуванню працівника.

*Маркетинг персоналу базується на методологічних принципах, що розроблені та науково обґрунтовані у межах продуктового і споживацького маркетингу для типових умов ринкового господарства.*

**На маркетинг персоналу можна поширити найбільш важливі характеристики маркетингу:**

- орієнтація на партнера та поведінкові фактори;
- активний вплив на ситуацію;
- систематичний збір і обробка інформації;
- диференційоване дослідження ринку;
- врахування динаміки соціальних цінностей тощо.

## Застосування інструментарію маркетингу персоналу повинне відповідати таким вимогам:

- орієнтація на загальнофірмові цілі та цінності;
- направленість на цілі конкретної кадрової політики організації;
- відповідність інтересам окремих категорій персоналу організації;
- орієнтація на мотивацію персоналу, виявлення його здібностей, професійна підготовка, професійно-кваліфікаційне просування;
- інтегроване і координоване використання персоналу організації;
- готовність до модифікації та безперервного розвитку.

## На підрозділ маркетингу персоналу можна покласти виконання наступних функцій:

- розробляти обґрунтовані рекомендації і методи вирішення конкретних проблем маркетингу персоналу;
- проводити маркетингові дослідження з метою формування стратегії;
- організацію реклами персоналу;
- забезпечувати внутрішні та зовнішні зв'язки організації з ринком праці й ринком освітніх послуг;
- формувати внутрішньофірмовий маркетинг персоналу
- здійснювати його децентралізацію з метою підвищення відповідальності керівника структурного підрозділу
- забезпечення потреби у персоналі і професійного розвитку працівників.

## 2. Зовнішні і внутрішні фактори, що визначають напрями маркетингу персоналу

Вихідною інформацією для визначення напрямів маркетингу персоналу організації, формування плану персонал-маркетингу та заходів щодо його виконання є **аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів**.  
*Проведення зазначеного аналізу обумовлено необхідністю визначення поточної та перспективної потреби підприємств у персоналі.*

***Під зовнішніми факторами, що визначають напрями маркетингу персоналу***, розуміються умови, які організація як суб'єкт управління, як правило, не може змінити, але вона повинна враховувати для обґрунтованого визначення загальної потреби у працівниках в професійному та кваліфікаційному розрізах й оптимальних джерел покриття додаткової потреби у персоналі.

*Серед зовнішніх факторів, що визначають напрями маркетингу персоналу, особливе місце посідає макроекономічна ситуація у країні.*

Саме від темпів росту валового внутрішнього продукту, рівня інфляції, структурних змін в галузях економіки багато у чому залежить стратегія підприємства щодо розширення чи зменшення обсягів виробництва, а значить і потреба в трудових ресурсах.

# 3. Джерела інформації з питань розвитку персоналу

## Джерелами інформації для персонал-маркетингу можуть бути наступні:

- аналітичні матеріали, що публікуються Міністерством праці та соціальної політики, Державним комітетом статистики України й іншими органами виконавчої влади, Міжнародної організації праці;
- навчальні плани та програми підготовки робітників і фахівців у професійно-технічних й вищих навчальних закладах;
- навчальні плани та програми професійної перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників в навчальних закладах післядипломної освіти;
- інформаційні повідомлення центрів зайнятості державної служби зайнятості, молодіжних центрів зайнятості, кадрових агентств;
- спеціалізовані газети, журнали і довідники (наприклад, журнал «Україна: аспекти праці», газета «Праця і зарплата», Інформаційний бюлетень «Людина і праця», Career Forum, Класифікатор професій та ін.);

- тематичні аналітичні огляди науково-технічних бібліотек з питань маркетингу персоналу, маркетингу ринку освітніх послуг, ринку праці;
- матеріали науково-практичних конференцій, семінарів, круглих столів з маркетингу персоналу, ринку праці тощо;
- рекламні матеріали професійно-технічних та вищих навчальних закладів, кадрових агентств й інших організацій, зокрема, організацій-конкурентів з найму і розвитку персоналу;
- презентація компаній у професійно-технічних та вищих навчальних закладах, організація навчальними закладами «днів відкритих дверей», проведення центрами зайнятості «ярмарок професій» тощо.

**Важливим джерелом інформації з питань розвитку персоналу є** розділ з активних заходів сприяння зайнятості населення на зареєстрованому ринку праці, в котрому відображаються дані про охоплення населення профорієнтаційними послугами, чисельність незайнятих громадян, які пройшли професійне навчання.

*Важливим джерелом інформації з питань розвитку персоналу організації є облік особового складу робітників, фахівців і керівників.*



Цінну інформацію про розвиток персоналу можна одержати з **автобіографії фахівця**. Вона містить дані про навчальні заклади, в яких навчався фахівець, яку він одержав освіту і спеціальність, на яких посадах працював, а також про причини переходу з однієї посади на іншу посаду тощо.

У якості джерела інформації з питань розвитку персоналу організації використовуються **дані державної статистичної звітності**.

## 4. Законодавчі та нормативні акти з розвитку персоналу

В управлінні актом розвитком персоналу важливу роль відіграють **законодавчі і нормативні акти України**. Вони складаються із Конституції України, законів України, Указів Президента України, постанов та розпоряджень Кабінету Міністрів України, наказів, інструкцій, положень інших органів виконавчої влади держави.

**Статею 43 Конституції України визначено**, що держава реалізує програми професійно-технічного навчання, підготовки і перепідготовки кадрів відповідно до суспільних потреб. Водночас **стаття 53 гарантує** кожному громадянину право на освіту.

**Кодекс законів про працю України встановлює** гарантії для працівників, які направляються для підвищення кваліфікації, пільги для працівників, що поєднують роботу з навчанням.

**Закон України «Про освіту» визначає** право громадян на освіту та державну політику в цій галузі.

**Розділом IV Закону «Про освіту»** регулюється фінансово-господарська діяльність закладів освіти та установ, організацій, підприємств системи освіти, визначаються додаткові джерела фінансування навчальних закладів, фінансування наукових досліджень тощо.

**Закон України «Про загальну середню освіту»** визначає правові, організаційні та фінансові засади функціонування і розвитку системи загальної середньої освіти, що сприяє вільному розвитку людської особистості, формує цінності правового демократичного суспільства.

**Закон України «Про професійно-технічну освіту»** встановлює правові, організаційні та фінансові засади функціонування і розвитку системи професійно-технічної освіти, створення умов для професійної самореалізації особистості та забезпечення потреб суспільства і держави у кваліфікованих робітниках.

**Закон України «Про вищу освіту»** спрямований на врегулювання суспільних відносин у галузі навчання, виховання і професійної підготовки фахівців з вищою освітою.

Вагомим законодавчим актом з питань розвитку персоналу є **Закон України «Про зайнятість населення»**.

**Статею 20 Закону України «Про зайнятість населення»** встановлено, що підприємства, установи і організації, незалежно від форми власності, їх службові особи зобов'язані сприяти проведенню державної політики зайнятості на основі організації професійної підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників, а також професійного перенавчання тих, хто підлягає вивільненню з виробництва.

**Професійний розвиток персоналу регулюються й іншими законодавчими актами.** Це, насамперед. Закони України «Про підприємство», «Про підприємництво», «Про оподаткування прибутку підприємств», «Про податок на додану вартість», «Про ліцензування певних видів господарської діяльності», «Про позашкільну освіту», «Про державну службу», «Про наукову і науково-технічну діяльність» тощо.

**Серед указів Президента України**, що регулюють розвиток персоналу, важливе місце займає Указ Президента України «Про основні напрями реформування вищої освіти в Україні».

В Указі особлива увага приділена реформуванню фінансової, господарської діяльності вищих навчальних закладів та соціальному захисту учасників навчально-виховного процесу.

**Указом Президента України «Про основні напрями соціальної політики на період до 2004 року»** визначені пріоритетні напрями у галузі загальної середньої, професійно-технічної і вищої освіти.

**Пріоритетними напрямами в галузі вищої освіти Указом визначені наступні:**

- підготовка фахівців за ступеневою системою освіти згідно з новим переліком напрямів та спеціальностей;
- забезпечення сучасної фундаментальної наукової, загальнокультурної та практичної підготовки фахівців;
- упорядкування мережі вищих навчальних закладів та закладів післядипломної освіти з урахуванням соціально-економічного розвитку та потреб держави в конкурентоспроможних фахівцях відповідної кваліфікації;
- забезпечення перепідготовки фахівців за спеціалізаціями, необхідними для роботи в нових господарських утвореннях та для розвитку малого бізнесу;
- запровадження механізмів пільгового кредитування студентів вищих навчальних закладів на період їх навчання, створення державного фонду сприяння здібній молоді у здобутті вищої освіти за кордоном.

**До нормативно-правових актів з питань розвитку персоналу відносяться** також Укази Президента України «Про затвердження Програми кадрового забезпечення державної служби та Програми роботи з керівниками державних підприємств, установ і організацій», «Про заходи щодо реформування системи підготовки спеціалістів та працевлаштування випускників вищих навчальних закладів», «Про основні напрями реформування професійно-технічної освіти в Україні», «Про стратегію реформування системи державної служби в Україні» та інші.

**Поміж нормативних актів з розвитку персоналу чільне місце займають постанови і розпорядження Кабінету Міністрів України.** Це, зокрема, Постанови Кабінету Міністрів України «Про державну національну програму «Освіта» («Україна XXI століття»)), «Про проведення атестації державних службовців органів виконавчої влади», «Про порядок працевлаштування випускників вищих навчальних закладів, підготовка яких здійснювалась за державним замовленням», «Про затвердження Положення про освітньо-кваліфікаційні рівні (ступеневу освіту)» та інші.

**В управлінні розвитком персоналу суттєву роль відіграє класифікатор професій**, що представляє собою складову частину державної системи класифікації та кодування техніко-економічної і соціальної інформації.

***Класифікатор професій використовується в автоматизованих системах управління для вирішення наступних завдань розвитку персоналу:***

- розрахунків чисельності працівників, обліку складу і розподілу персоналу за професійними угрупованнями різних рівнів класифікації;
- планування загальної та додаткової потреби у персоналі в професійному розрізі;
- прогнозування підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу.

*Кваліфікація у Класифікаторі професій визначається рівнем освіти та спеціалізацією.*

Необхідний рівень освіти досягається завдяки реалізації освітніх, освітньо-професійних і освітньо-наукових програм підготовки й в цілому відповідає колу та складності професійних завдань і обов'язків.

**До нормативних актів з питань розвитку персоналу відноситься довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників.** Він є систематизований за видами економічної діяльності збірник описів професій, що наведені в Класифікаторі професій. Довідник складається з випусків та розділів, які згруповані за основними видами економічної діяльності, виробництва і робіт.

Кожен випуск або розділ випуску містять **обов'язкові частини**, співвідносні з розділами класифікації професій за Класифікатором професій. Зміст випуску або розділу випуску складається з **вступу, кваліфікаційних характеристик.**

Довідники широко застосовуються при аналізі попиту на професійно-підготовлену робочу силу, визначенні кваліфікаційного статусу працівника, його професійно-кваліфікаційному просуванні, присвоєнні кваліфікаційних розрядів (категорій) за професією, організації навчально-виховного процесу в навчальних закладах, що готують робітників та фахівців за професіями чи спеціальностями відповідних освітньо-кваліфікаційних рівнів.



## **5. Інвестиції в персонал як основа розробки виробничих і соціальних показників розвитку організації**

Інвестиції в персонал відіграють важливу роль у розробці виробничих та соціальних показників, самої стратегії розвитку організації.

Питома вага витрат підприємств на персонал у собівартості продукції та послуг має виражену тенденцію до зростання.

### **Це обумовлено дією наступних факторів:**

- впровадження нової техніки і технології, що висувають більш високі вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників, збільшують витрати на розвиток персоналу;
- зміна законодавства у сфері трудового права, загальнообов'язкового державного соціального страхування, законодавства про зайнятість населення обумовлюють появу нових тарифів на соціальне страхування;
- реформування оплати праці направлене на підвищення рівня номінальної та реальної заробітної плати.

Проблеми інвестування у розвиток людини, працівника знайшли своє відображення в концепції людського капіталу.

С. Ю. Рошин та Т. О. Разумова людський капітал розділяють на загальний і специфічний.

**Водночас О. А. Грішнова поняття «людський капітал» розрізняє за трьома рівнями:**

- на особистому рівні під людським капіталом розуміються знання та навички, які людина здобула шляхом освіти, професійної підготовки, практичного досвіду (використовуючи при цьому природні здібності);
- на мікроекономічному рівні людський капітал являє собою сукупну кваліфікацію та професійні знання всіх працівників організації, а також її здобутки у справі ефективної організації праці і розвитку персоналу;
- на макроекономічному рівні людський капітал включає накопичені вкладення в фонд освіти, професійної підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації, профорієнтаційні послуги, послуги центрів зайнятості, охорони здоров'я тощо.

З метою забезпечення єдиного методологічного підходу при визначеності фактичної вартості робочої сили, інвестицій в персонал підприємствами незалежно від форми власності і господарювання **затверджено Інструкцію по визначенню вартості робочої сили.**

**Вартість робочої сили** — це розмір фактичних видатків наймача на утримання робочої сили.

**Поняття фактичної вартості робочої сили для організації значно ширше за поняття заробітна плата і включає в себе:**

- оплату праці за виконану роботу;
- витрати на оплату невідпрацьованого часу, що підлягає оплаті згідно з чинним законодавством;
- винагороди та допомоги;
- витрати на харчування та інші пільги, що надаються натурою;
- витрати на утримання житла персоналу, що оплачує наймач;
- витрати на соціальне страхування, які оплачує наймач;
- витрати наймача на професійне навчання;
- утримання служб соціального забезпечення та інші витрати.

*Інвестиції організації в розвиток персоналу окрім витрат на професійне навчання працівників, включають* витрати на виробничу адаптацію персоналу, його атестацію, професійно-кваліфікаційне просування та планування трудової кар'єри робітників і фахівців, формування резерву керівників та ін.

# 6. Класифікація витрат на розвиток персоналу

**В якості класифікаційних ознак прямих витрат на розвиток персоналу приймаються наступні:**

- фази відтворення робочої сили;
- рівень інвестора;
- цільове призначення витрат;
- джерела фінансування;
- характер витрат;
- час відшкодування витрат;
- обов'язковість витрат;
- відношення щодо доцільності збільшення чи скорочення витрат.

**У відповідності з класифікаційною ознакою за фазами відтворення робочої сили витрати на розвиток персоналу відносяться до фаз формування, розподілу, обміну та використання робочої сили.**

**Виходячи із ознаки рівень інвестора, витрати на розвиток персоналу розподіляються на:**

- витрати громадянина;
- організації;
- держави.

**За цільовим призначенням витрати на розвиток персоналу підрозділяються на:**

- загальноосвітню підготовку;
- професійне навчання (первинна підготовка кадрів, перепідготовка персоналу, підвищення кваліфікації персоналу);
- виробничу адаптацію прийнятих працівників;
- атестацію персоналу;
- планування трудової кар'єри та професійно-кваліфікаційне просування та робітників і фахівців;
- формування резерву керівників організації.

## За джерелами фінансування виділяються наступні витрати на розвиток персоналу:

- державні кошти (державний та місцеві бюджети);
- кошти організацій;
- кошти власників людського капіталу та їх сімей;
- фонди громадських організацій;
- спонсорів і т. д.

При цьому витрати організації на розвиток персоналу можуть проводитися за рахунок собівартості продукції (послуг) чи прибутку, інших джерел фінансування.

В ринкових умовах зростає значення витрат за рахунок коштів *фізичних осіб та коштів підприємств*.

# 3. Аналіз та планування витрат організації на професійне навчання персоналу

*Організації можуть включати витрати на професійне навчання до валових витрат та обігу звітного періоду в розмірі до 2 % фонду оплати праці звітного періоду.*

**До затрат на професійну підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації персоналу включаються наступні види витрат:**

- оплата праці викладачів і майстрів (інструкторів) виробничого навчання за навчання робітників з відривом та без відриву від виробництва на курсах, в навчально-курскових комбінатах (пунктах тощо), шляхом індивідуального та курсового навчання безпосередньо на виробництві, а також викладачів курсів підвищення кваліфікації керівних працівників і фахівців, що організуються на підприємстві;
- оплата праці викладачам за консультації з теоретичних питань при індивідуальному навчанні робітників безпосередньо на виробництві;
- оплата членам комісії, які запрошені зі сторони, і викладацькому складу за проведення іспитів або заліків;
- оплата за розробку та виготовлення наочних приладів й технічних

- витрати на матеріальне забезпечення робітників, які навчаються на курсах, в навчально-курсних комбінатах (пунктах тощо) з відривом від виробництва;
- витрати на утримання курсів, навчально-курсних комбінатів (пунктів тощо), що знаходяться на самостійному балансі, навчальні та інші затрати, пов'язані з навчанням у них працівників з відривом і без відриву від виробництва;
- оплата витрат по направленню робітників, які перебувають в списках організації, для підвищення кваліфікації з відривом від виробництва у навчальних закладах та на курсах по підготовці і підвищенню кваліфікації;
- виплата стипендій студентам, які направлені підприємствами на навчання у вищі навчальні заклади за рахунок коштів підприємства;  
оплата витрат по підвищенню кваліфікації керівних працівників та фахівців, викладачів й інструкторів навчально-курсних комбінатів та інших навчальних закладів системи професійного навчання персоналу на виробництві;
- оплата пільг, що надаються у відповідності з чинним законодавством, особам, які успішно навчаються у вечірніх і заочних вищих навчальних закладах на період виконання лабораторних робіт, здачі заліків та екзаменів, підготовки і здачі дипломних робіт й проектів тощо;



- оплата відпусток, що надаються керівникам та фахівцям для здачі екзаменів в аспірантуру з відривом або без підриву від виробництва, а також особам, які навчаються у заочній аспірантурі;
- оплата відпусток особам, які успішно навчаються у вечірніх (змінних) професійно-технічних навчальних закладах, і особам, які навчаються у вечірніх (змінних) та заочних середніх загальноосвітніх школах для працюючої молоді, для підготовки і здачі екзаменів;
- оплата праці керівників виробничої практики студентів вищих навчальних закладів та учнів професійно-технічних навчальних закладів.

**Не включаються у витрати** на професійне навчання персоналу організації кошти, що виділяються на навчання робітників техніці безпеки і цивільній обороні.

Витрати на вказані цілі відносяться на собівартість виконаних робіт, а їх фінансування здійснюється окремо.

Основним документом, що визначає загальний обсяг, цільове направлення та поквартальний розподіл коштів на підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації персоналу є **кошторис витрат**. Він складається на календарний рік.

Для визначення окремих видів витрат на професійне навчання персоналу на курсах, в навчально-курсівих комбінатах та інших професійно-технічних навчальних закладах у кошторисі розраховується *середньорічний контингент учнів (слухачів)*.

**Перехідний контингент учнів на початок планового року визначається таким чином:**

- якщо кошторис складається після 1 січня планового року, то контингент учнів приймається по його фактичній наявності на цю дату;
- при складанні кошторису до 1 січня планового року необхідно визначити очікуваний контингент до початку планового року, виходячи з фактичного числа учнів на останню звітну дату, з врахуванням прийому, визначеному у вказаному вище порядку, очікуваного випуску учнів та відсіву учнів до кінця року, що передуює плановому.

*Після врахування всіх факторів, що впливають протягом року на зміну контингенту учнів, визначають контингент учнів на кінець планового року.*

**Його розрахунок здійснюється за формулою:**

$$\text{Ку.с.} - \text{Ку.п.} + \text{Пу.с.} - \text{Ву.с.} - \text{Вв.к.}$$

де Ку.с. — перехідний контингент учнів (слухачів) на початок року, осіб;

Пу.с. — план прийому учнів (слухачів), осіб;

Ву.с. — план випуску учнів (слухачів), осіб;

Вв.к. — очікуваний відсів учнів (слухачів), осіб.

## 8. Методологічні підходи до визначення ефективності професійного навчання персоналу

*З методологічної точки зору неприпустимо розмежовувати соціальну та економічну ефективність, їх потрібно розглядати у тісному взаємозв'язку.*

**Підвищення економічної ефективності неможливе за рахунок зниження соціальної, оскільки соціальні результати відбиваються на економічному ефекті.**

**Економічна ефективність** професійного навчання розраховується як відношення отриманого економічного ефекту до витрат.

В той же час **соціальна ефективність** у вузькому розумінні цієї категорії характеризує відношення соціального результату до витрат.

## О. А. Грішнова очікувану віддачу від інвестицій в освіту розподіляє на три такі групи:

- ❖ прямі матеріальні зиски;
- ❖ непрямі матеріальні зиски;
- ❖ моральні зиски.

До прямих матеріальних зисків вона відносить вищий рівень заробітків протягом життя, більшу можливість брати участь у прибутках компанії, більшу можливість отримувати персоніфіковані умови праці, тощо.

До непрямих матеріальних зисків відноситься більша можливість отримати подальші інвестиції у власний людський капітал з боку роботодавця (оскільки освіта збільшує інвестиційну привабливість найманого працівника), тощо.

Моральні зиски включають задоволення від обраної професії (престижність, досягнення певного соціального статусу, самореалізація), доступ до цікавих видів діяльності, висока конкурентоспроможність на ринку праці, тощо.

*Використовують, також, непрямі методи оцінки ефективності професійного навчання персоналу.*

**До непрямих методів оцінки ефективності професійного навчання персоналу належать такі:**

- вхідний та вихідний контроль, що проводиться відповідно до і після навчання й показує наскільки поглибилися знання, уміння та навички учнів чи слухачів;
- спостереження за реакцією і результатами діяльності учнів та слухачів у процесі навчання;
- спостереження за поведінкою працівників організації, які пройшли професійне навчання;
- оцінка ефективності навчальної програми самими учнями чи слухачами за допомогою анкетування або відкритого обговорення;
- оцінка роботодавцем рівня професійного навчання робітника чи фахівця протягом визначеного періоду часу тощо.

З метою вдосконалення змісту, форм та методів професійного навчання персоналу працівники підрозділів маркетингу освітніх послуг навчальних закладів повинні використовувати **картку зворотного зв'язку**, в якій роботодавець оцінює якість підготовки працівника, і котра після заповнення протягом 6 місяців роботодавцем повертається у навчальний заклад.

*Соціальний результат від впровадження заходів з професійного навчання персоналу визначається через комплекс показників, кількість та види яких доцільно визначати від мети аналізу.*

### **Такими показниками для організації можуть бути:**

- успішність професійного навчання персоналу за програмою підготовки;
- рівень конкурентоспроможності працівника в компанії (професійна мобільність, здатність засвоювати нові знання, уміння і практичні навички);
- відповідність професійного навчання працівника стратегії управління персоналу організації;
- рівень розвитку трудової кар'єри працівника, його професійно-кваліфікаційне просування;
- рівень задоволеності працівника опанованою у ході навчання професією;  
рівень задоволеності роботодавця, керівника структурного підрозділу якістю професійного навчання працівника.

Соціальна ефективність професійної освіти на рівні держави знаходить своє відображення в задоволенні потреб членів суспільства у знаннях, всесторонньому та гармонійному розвитку особистості.

# **9. Система показників і оцінка економічної ефективності професійного навчання персоналу**

**Оцінка економічної ефективності професійного навчання персоналу передбачає виділення наступних аспектів:**

- особистісного;
- навчального закладу;
- організації;
- суспільного.

Особистісний аспект зводиться до методів економічної оцінки інвестування у людський капітал.

**Аналіз за цим методом ділиться на три етапи:**

- ідентифікація вигод (зисків) та їх вартісна оцінка з урахуванням фактору часу;
- ідентифікація витрат та їх вартісна оцінка також здійснюються з врахуванням фактору часу;
- завершальним етапом аналізу «витрати — вигоди» є порівняння величини вигод з величиною витрат.

Для приведення вигод і витрат до одного моменту праці застосовують **метод дисконтування**.

Розрахунок зисків від вкладень в людський капітал передбачає проведення прогресивного дисконтування вигід, порівняння їх з поточними витратами, оскільки вигоди, що отримуються у майбутньому, завжди мають для людей меншу цінність в порівнянні з тими вигодами, які одержуються у теперішній час.

Відповідно до концепції людського капіталу різниця між дисконтованими величинами витрат і вигод — **«чиста приведена вартість»** — та вважається критерієм доцільності інвестиційного проекту в людський капітал.