

Результати опитування компанії Deloitte, проведеного серед більш ніж 10000 лідерів бізнесу і керівників HR з 140 країн світу, свідчать, що бізнесу необхідно зосередитися на таких напрямках розвитку організації і націлювання людей на нові принципи роботи в епоху «цифри» [2]: необхідність проведення реорганізації для швидкого розвитку, адаптації, навчання; створення нових систем навчання та розвитку, які можуть бути завжди включені і доступні на всіх мобільних платформах; використання нових технологій в рекрутингу для залучення талантів, зокрема мобільних додатків; використання емоційних інструментів зворотного зв'язку, додатків для здоров'я та фітнесу, а також інтегрованих self-service інструментів; переоцінка всіх аспектів програм управління ефективністю діяльності, починаючи з постановки цілей і оцінки, до стимулів і винагород; методи цифрового управління і гнучка організаційна структура стають центральними в бізнес-мисленні, HR-фахівці фокусуються на людях, роботі і платформах.

Фактично, всі кадрові процеси підлягають автоматизації, однак імплементація цифрових технологій на вітчизняних підприємствах ще тільки починається і має досить значний потенціал зростання, змінюючи класичну парадигму управління персоналом та соціально-трудові відносини.

#### **Перелік посилань:**

1. Балабанюк Ж. Виклики і можливості майбутнього: що чекає HR у 2020-2025 роках. Які завдання вирішуватиме HR у найближчому майбутньому. *Forbes Україна [Електронний ресурс]*. – Режим доступу : <http://forbes.net.ua/ua/opinions/1412428-vikliki-i-mozhливosti-majbutnogo-shcho-chekaє-hr-u-2020-2025-rokah>
2. Глобальные тенденции управления персоналом 2017: новые правила цифровой эпохи [Електронний ресурс] / Дело.ua. – Режим доступу : <https://delo.ua/education/globalnye-tendencii-upravlenija-personalom-2017-novye-pravila-c-329518/>
3. Грішнова О. А. Нагромадження людського, інтелектуального і соціального капіталу підприємства як основна форма його капіталізації / О. А. Грішнова // *Вісник Донецького університету економіки і права*. – 2011. – С. 10-13.
4. Грішнова О. А. Новітні технології в економіці персоналу: нові можливості й нові виклики / О. А. Грішнова, О. С. Заїчко // *Вісник економічної науки України*. – № 2 (31). – 2016. – С. 52-57.

## **ОЦІНКА ЕФЕКТУ ВІД НАВЧАННЯ**

*Л.М. Баценко, к.е.н., доцент*

*Сумський національний аграрний університет*

Враховуючи бурхливий розвиток підходів до управління бізнесом, активне впровадження передових виробничих технологій, що вимагають від технічного персоналу першокласного знання нового обладнання, стає актуальним питання навчання своїх працівників. Особливої актуальності дане питання набуває в умовах явного відставання освітніх програм середніх професійних та вищих навчальних закладів від динамічно мінливого ринку.

В таких умовах немає іншого способу зберегти позиції на ринку і в кінцевому підсумку бізнес, як фінансувати постійне підвищення освітнього рівня працівників. Вимагати від своїх кадрів оцінки ефекту від навчання, і на основі пред'явлених результатів приймати управлінське рішення про подальше використання коштів – законне право господаря бізнесу. Адже мова йде саме про бізнес, а не про благодійність.

Інша справа, що провести тлумачний економічний аналіз навчання дійсно складно. Можна констатувати, що в даний час немає єдиного підходу до визначення економічного ефекту від навчання, відсутні методики, показники та критерії оцінки. Тобто практично в кожному конкретному випадку умовляю зрозуміло, що ефект є, але ось як висловити його в цифрах .

По суті, йдеться про інвестиції в розвиток бізнесу – в трудовий потенціал. Відповідно і підходи до оцінки повинні бути схожими з оцінкою інвестиційної привабливості. Іншими словами, в ряді випадків не можна чекати ефекту тут і прямо зараз.

Ефективність вкладень, очевидно, визначається підвищенням ефективності роботи співробітника з часом. Оцінка повинна проводитися до і після навчання: до – вирішуємо «а чи варто?», після – отримуємо результат «а чи треба було?».

Наведемо декілька підходів до визначення ефективності навчання.

1. Навчання призведе до підвищення продуктивності праці внаслідок освоєння нових професійних навичок.

Даний варіант актуальний, коли, наприклад, необхідно передати нові підходи до роботи або її організації на діючому обладнанні. Тоді в загальному вигляді економічний ефект буде визначатися так:

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

де  $S$  – економічний ефект (грн.);

$\Delta P$  – приріст виробітку продукції за одиницю часу (т, л, шт. та ін.);

$C$  – ціна одиниці виробленої продукції (грн.);

$Q$  – витрати на навчання (грн.).

2. Навчання призведе до освоєння нової професії, посади. При цьому обов'язково має плануватися суміщення професій, посад. Наприклад, слюсар вчиться на електрогазозварника, а фахівець відділу організації праці та заробітної плати осягає науку обліку заробітної плати. Розрахувати економічний ефект можна за формулою:

$$S = (Z_d - Z_z) - [Z_d - (0,3 \cdot Z_d) + Q], \quad (2)$$

де  $Z_d$  – заробітна плата діючого працівника (грн.);

$Z_z$  – заробітна плата співробітника, якого заміщає (грн.);

$0,3 \cdot Z_d$  – доплата за суміщення професій (грн., як правило, вона становить 30 %);

3. Навчання, після якого співробітник займе вищу або іншу посаду.

$$S = Q_p - Q, \quad (3)$$

де  $Q_p$  – витрати на підбір нового співробітника (грн., сюди слід включити гонорар кадрового агентства або власні витрати на підбір – заробітну плату з відрахуваннями фахівця з підбору, а також витрати на організацію його робочого місця);

Як бачимо, у всіх наведених формулах фігурують дохід від недопущення будь-яких витрат і витрати на реалізацію навчання (їх різниця і є економічний ефект).

## СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЛЮДИНИ ТА ДЕРЖАВИ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

*Д.О. Березовський, к. держ. упр.*

*Донбаський інститут техніки і менеджменту  
Міжнародного науково-технічного університету  
імені академіка Юрія Бугая, м. Краматорськ*

На даному етапі розвитку України дуже гостро постає питання соціального стану. Зростання бідності, тенденція до тінізації соціально-трудова відносин, зростання безробіття, низький рівень співпраці влади та громадянського суспільства, нехтування трудовими правами населення та зниження доходу є доказами зниження соціальної відповідальності держави за соціальний розвиток, а як наслідок впливає на соціальну відповідальності громадян України та їх не бажання приймати участь у розвитку країни. Про це свідчить поступове зниження громадських експертиз за діяльністю органів державної влади та слабка активність громадських об'єднань. Тільки вирівнявши дану ситуацію можливо підвищити рівень нашої країни до сучасних європейських стандартів, що у перспективі підвищить рівень соціальної відповідальності та надасть змогу створити «рецептивну систему» управління. Лише тоді можлива якісна співпраця інститутів громадянського суспільства та держави з приводу соціальних питань і основних пріоритетів розвитку країни. Одним з найбільших пріоритетів держави має стати людський розвиток.

Сучасна українська наукова спільнота активно формує власний погляд на людський розвиток. Е.М. Лібанова вважає, що людський розвиток можливий за умов включення його до стратегій як цільового орієнтира з одночасним формуванням в цих стратегіях умов та механізмів для досягнення людського розвитку [2, с. 280].

Ефективність та якість державного управління тісно пов'язана з соціальною відповідальністю держави. Направленість на досягання стратегічних цілей, формування гідних умов життя, подолання суспільних криз та спрямованість на розвиток людини певною мірою залежить від рівня соціальної відповідальності держави.

Таким чином, необхідність застосування соціальної відповідальності держави за стан людського та соціального розвитку посилюється. Механізми її запровадження можливі через регламентацію та реалізацію адресних державних концепцій, стратегій, програм тощо. Але вони або не реалізуються, або не приймаються [1, с. 32].

Причиною та наслідками такого стану є невідповідність державного та регіонального управління потребам людського та соціального розвитку. Декларативні положення чинного законодавства щодо надання соціальних прав та гарантій не мають чіткої регламентації щодо адресатів їх ви-