

УДК 331.103

Кондрачук О.Е.

ФГБОУ ВО «Уральский государственный университет путей сообщения»,
Екатеринбург, e-mail: kolga-70@mail.ru

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Ключевые слова: персонал, эффективность труда, система управления, показатели эффективности, оценка эффективности.

Статья посвящена оценке эффективности управления персоналом. Любая деятельность должна поддаваться оценке. Оценка эффективности управления кадрами способна оказаться определяющим фактором роста эффективности управления всего субъекта экономической деятельности. Нами рассмотрены различные подходы к решению вопроса об оценке эффективности управления персоналом. Выделены показатели, характеризующие оценку эффективности управления персоналом. Уровень эффективности управления кадрами определяется полнотой использования работниками (каждым в отдельности и всеми вместе) собственных потенциальных возможностей для реализации общих для всего коллектива целей. Кроме достижения основных целей она способна выявлять проблемные места такие, как нарушения правил безопасности, высокие издержки из-за недостаточно грамотного управления и т.д. За основу при оценке эффективности управления персоналом следует принимать качественно-количественный анализ, который выполняется при исследовании внутренних компонентов системы управления персоналом и последующий анализ всех элементов этой системы по отдельности.

Kondrachuk O.E.

Ural State University of Railway Transport, Yekaterinburg, e-mail: kolga-70@mail.ru

VALUATION OF EFFICIENCY OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE

Keywords: personnel, labor efficiency, management system, performance indicators, performance evaluation.

The article is devoted to assessing the effectiveness of personnel management. Any activity must be evaluable. Evaluation of the effectiveness of personnel management can be a decisive factor in the growth of management efficiency of the entire economic entity. We have considered various approaches to addressing the issue of assessing the effectiveness of personnel management. The indicators characterizing the assessment of the effectiveness of personnel management are highlighted. The level of efficiency of personnel management is determined by the full use of employees (each individually and all together) of their own potential for the realization of common goals for the whole team. In addition to achieving the main objectives, it is able to identify problem areas such as security violations, high costs due to inadequate management, etc. The basis for assessing the effectiveness of personnel management should be taken qualitative-quantitative analysis, which is performed in the study of internal components of the personnel management system and the subsequent analysis of all elements of this system separately.

Проблематике оценки эффективности систем управления персоналом различных субъектов экономической деятельности посвящены работы научных коллективов, и самостоятельных ученых.

Ситуация, объективно сложившаяся на нынешней стадии развития производительных сил отличается тем, что уровень конкурентоспособности компании (предприятия) во многом зависит не только от используемых ей чисто производственных технологий, распределением средств производства, объемов привлекаемых инвестиций

и других факторов организационно-экономического характера. В значительной степени определяющим моментом является наличие квалифицированного персонала, обладающего достаточным уровнем компетентности для самостоятельного принятия наилучших решений в условиях дефицита времени и воздействия других негативных факторов. Здесь же отметим, что проблема объективности оценки эффективности управления персоналом весьма сложна и многостороння, из-за чего общий подход к её решению не выработан до сих пор.

Сейчас значительное количество субъектов экономической деятельности сталкивается с проблемой недостаточной эффективности управления собственным персоналом. Этот тезис косвенно подтверждается тем, что на большинстве хозяйствующих субъектов оценка эффективности управления персоналом или не производится вовсе, или выполняется с применением методов, не пригодных для получения качественных результатов. Нередко такую эффективность оценивают по ряду формальных показателей вроде расходов на повышение квалификации сотрудников, или степени текучести кадров. Обычно это обосновывается тем, что соответствующие специалисты не вовлечены в общий рабочий процесс и не имеют возможностей влияния на персонал. Мы считаем, что подобные объяснения являются отговорками лиц, просто не желающих выполнять свою работу надлежащим образом.

В общем смысле оценка персонала является процессом, организованным для того, чтобы определить, насколько профессиональные параметры членов коллектива отвечают требованиям, предъявляемым к должностям, структурным подразделениям, или к хозяйствующему субъекту в целом.

По определению А. Лобанова и Дж. Иванцевича, оценкой эффективности управления персоналом является систематизированное и строго регламентированное измерение отрицательных и положительных эффектов, получаемых в результате принятия и реализации решений по управлению персоналом. Данные измерения проводятся для того, чтобы сравнить их результаты с аналогичными показателями, полученными в базовый период, с целями самой компании и с такими же характеристиками конкурирующих организаций.

Такая оценка основывается, главным образом, на сведениях о сотрудниках: их карьерном росте, профессиональных, половозрастных, психологических характеристиках, данных о состоянии здоровья, производительности труда и активностью при внедрении инноваций и т.д.

Оценочную работу нужно проводить постоянно в течение всех этапов осуществления управления. Она имеет

прямое отношение к остальным аспектам управления, и её итоги могут стимулировать руководителей к внесению необходимых корректировок в процесс управления. К тому же, регулярное проведение такой оценки обеспечивает наличие устойчивой обратной связи.

Необходимо отметить, что при проведении такой оценочной работы, следует принимать во внимание и расходы, сопровождающие эту деятельность. Объективно оценить эффективность можно только при сравнении уровня реализации обозначенных целей с количеством израсходованных на это финансов (времени и прочих ресурсов). Кроме того, реальный уровень эффективности управления персоналом можно оценить по общим итогам работы всего субъекта экономической деятельности.

По А. Лобанову и Дж. Иванцевичу задачами и целями оценки эффективности управления выступают [1]:

- Улучшение качества управления кадрами путем обеспечения информации о том, когда следует приостановить, а в каких случаях нужно интенсифицировать отдельные виды деятельности.
- Определение реакции рядовых членов коллектива и управленцев нижнего звена на действия по управлению персоналом.
- Оказание помощи управляющим персоналом менеджерам по вопросам внесения своей лепты в дело реализации целей хозяйствующего субъекта

Надлежащим образом организованная оценка эффективности управления кадрами способна оказаться определяющим фактором роста эффективности управления всего субъекта экономической деятельности. Но чтобы этого добиться, необходимо изучить следующие аспекты:

- как именно следует выполнять подобную оценку;
- каким образом она будет соотноситься с остальными фазами управленческого цикла;
- в чем заключается её смысл с точки зрения психологии.

Сейчас практикуются разные подходы к решению вопроса об оценке эффективности управления персоналом. В одном из них предлагается оценивать всех членов коллектива как некоего

обобщенного сотрудника, и определять уровень его эффективности по экономическим итогам работы всего субъекта экономической деятельности за некий контрольный период (объем выпущенной продукции, рентабельность, и т.д.). Другой подход основывается на анализе показателей, демонстрирующих уровень эффективности и качества труда. Он предполагает анализировать эффективность использования коллектива субъекта хозяйствования. Здесь материалами для анализа служат такие показатели, как производительность и фондовооруженность труда, доля заработной платы в себестоимости единицы производимой продукции и т.д. Еще один подход предлагает оценивать эффективность управления персоналом по экономическим показателям эффективности инвестирования в трудовые ресурсы. И последний из описываемых нами подходов предлагает производить оценку эффективности управления персоналом по уровню эффективности всего управления, степени технической оснащенности системы управления, используемых технологий, квалификации менеджеров, оперативности реагирования на различные ситуации и т.д. [4].

Если эффективностью считать показатель соотношения полученных результатов к приложенным усилиям (величине расходов), то следует учитывать, что расходы на персонал помимо непосредственных выплат зарплат и премий включают и другие статьи. Среди них: привлечение новых сотрудников, повышение квалификации, стимулирование и т.д., вплоть до расходов, вызванных увольнениями некоторых членов коллектива.

Оценка эффективности управления кадрами представляет собой одну из важных составляющих общего роста эффективности всего управления и потому её необходимо проводить достаточно часто. Результаты необходимо доводить до всех сотрудников с тем, чтобы стимулировать их к действиям, направленным на повышение уровня собственной компетентности.

Эффективное управление позволяет добиваться наилучших результатов при минимальных издержках.

Для того чтобы качественно оценивать эффективность управления пер-

соналом необходимо выбрать такую методику, которая позволит раскрыть объективную ситуацию, проявить существующие проблемы и в конечном итоге, выработать эффективные решения по устранению выявленных недостатков.

Данную оценочную работу необходимо коррелировать с прочими аспектами управленческой деятельности. Кроме того, обязательно нужно наладить постоянно действующую обратную связь с тем, чтобы руководство могло быстро получать информацию и своевременно реагировать на разнообразные непредвиденные ситуации.

Итоги оценки управления кадрами должны отражать существующие проблемы в данной области, такие как текучесть, недостаточная дисциплинированность и т.д.

На основании вышеизложенного можно выделить показатели, характеризующие оценку эффективности управления персоналом:

- Экономические (расходы на проведение избранной кадровой политики).
- Степень укомплектованности, как качественная, так и количественная (численность работников, количество вакансий, соотношения требований к должности и реальной квалификации сотрудника занимающего эту должность).
- Показатели уровня удовлетворения сотрудников. Косвенные показатели (уровень кадровой текучести, качества выполнения работ и т.д.).

Проявлением эффективности управления персоналом является уровень использования каждым (и всеми вместе) сотрудником собственного потенциала в интересах всего предприятия.

Важнейшей составляющей эффективности работы субъекта экономической деятельности в целом выступает эффективная и хорошо отлаженная система управления персоналом.

В своей работе «Эффективность системы управления (социально-экономический аспект)» Ю. Одегов, М. Маусов, М. Кулапов утверждают [2], что общий подход к оценке эффективности управления отсутствует ввиду того, что технологические и производственные процессы (с их конечными результатами), трудовая активность и социальное развитие тесно переплетены между собой.

Оценивая эффективность управления персоналом необходимо различать её три основных составляющих: экономическую, социальную и организационную [3].

Анализ ряда научных трудов как отечественных, так и иностранных авторов демонстрирует, что в работах, посвященных проблематике оценки эффективности управления персоналом выделяются две доминирующие концепции. Одна из них заключается в том, что источником эффективности управления служит объединение управленческой и производственной систем. Согласно другой концепции, уровень эффективности управления кадрами оказывает значительное влияние на эффективность деятельности всего предприятия [5].

Получить качественную оценку эффективности управления персоналом можно только с использованием системного подхода, содержащего сопоставление расходов по реализации управленческих решений в данной области с получаемыми в результате эффектами и анализа того, как это отражается на эффективности всей деятельности предприятия.

Ранее мы отмечали, что уровень эффективности управления кадрами определяется полнотой использования работниками (каждым в отдельности и всеми вместе) собственных потенциальных возможностей для реализации общих для всего коллектива целей.

Чтобы провести объективную оценку эффективности управления персоналом, требуется, прежде всего, четко представлять себе, каким именно образом будут использованы полученные результаты. После того, как цели про-

ведения оценки определены, нужно отобрать соответствующие критерии оценки и пригодные для её проведения показатели.

Сейчас сквозным показателем для оценки экономического аспекта эффективности управления персоналом служит выработка (в среднем за год) на одного сотрудника. Данный показатель рассчитывается путем деления общей выработки предприятия за год на среднесписочное количество работающих на нем сотрудников.

Социальный аспект эффективности управления кадрами принято рассчитывать с использованием коэффициента текучести, когда общая численность сотрудников, уволившихся по причинам, относящимся к текучести, соотносится с их среднесписочной численностью.

Организационный аспект эффективности управления персоналом оценивается по тому вкладу, который вносится им в достижение общих целей организационного характера.

За основу при оценке эффективности управления персоналом следует принимать качественно-количественный анализ, который выполняется при исследовании внутренних компонентов системы управления персоналом и последующий анализ всех элементов этой системы по отдельности [4].

Качественная оценка управления персоналом способна быть определяющим фактором роста общей эффективности управления и, успешности работы всего хозяйствующего субъекта. Кроме достижения основных целей она способна выявлять проблемные места такие, как нарушения правил безопасности, высокие издержки из-за недостаточно грамотного управления и т.д.

Библиографический список

1. Иванцевич Дж.М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. – М.: Дело, 1993. – 304 с.
2. Одегов Ю.Г. Эффективность системы управления персоналом (социально-экономический аспект). – М.: РЭА, 2003. – 214 с.
3. Рачек С.В. Системное управление трудовым потенциалом современного предприятия: монография. – Екатеринбург: УрГУПС, 2001 – 302 с.
4. Кондрачук О.Е., Пикалин Ю.А. Факторы, влияющие на эффективность труда персонала // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. – №12. – Ч. 12. – С. 1459-1460.
5. Алексеева Л.Е., Самойлова О.Е. Оценка эффективности управления персоналом // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. X междунар. науч.-практ. конф. Часть II. – Новосибирск: СибАК, 2012.