

УДК: 338.98

О.Е. АВРАМОВА, канд. юр.наук, доц., НТУ «ХПИ», Харьков
О.А. ПАВЛЮК, магистрант, НТУ «ХПИ», Харьков

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

На цей час управління кадрами є одним з головних напрямків у стратегії сучасної організації. На кожному підприємстві, в залежності від сфери його діяльності, повинна розроблятися своя специфічна, методологія оцінки ефективності управління кадрами. Вона може містити різні критерії і показники оцінки ефективності управління кадрами, що розглянуто в цій статті.

В настоящее время управление кадрами является одним из важнейших направлений в стратегии современной организации. На каждом предприятии, в зависимости от его сферы деятельности, должна разрабатываться своя, специфическая, методология оценки эффек-

тивности управления кадрами. Она может содержать различные критерии и показатели оценки эффективности управления кадрами, что и рассмотрено в данной статье.

Now personnel administration is one of the major directions in strategy of the modern organization. Specific methodology of assessment management efficiency should be developed concerning its scope of activity on every enterprise. It can contain different criteria and factors of assessment management efficiency which is considered in this article

В настоящее время управление кадрами является одним из важнейших направлений в стратегии современной организации, поскольку в условиях высокоразвитого технологичного производства роль человека возрастает, а к его способностям, уровню знаний и квалификации предъявляются все более высокие требования. Эффективное управление персоналом на предприятии невозможно без четкого механизма оценки такой эффективности, позволяющего выявить слабые места и дать рекомендации в отношении резервов, использование которых позволит решить проблему.

Анализ публикаций по теме статьи показал, что вопросы эффективности таких функций по управлению персоналом, как подбор, расстановка, переподготовка кадров, обучение, подготовка руководителей, мотивация к труду, а также анализ трудовых процессов являются традиционным предметом научных исследований. Однако многие проблемы, связанные с эффективностью управления персоналом, нельзя признать достаточно разработанными. Так, например, можно согласиться с мнением Б. Татулова, который считает, что в настоящее время нет единого подхода к оценке эффективности системы управления персоналом [2]. Это, во-первых, связано с тем, что само понятие такой системы появилось недавно, во-вторых, со сложностью и многоаспектностью проблемы. Отсутствие обоснованной концепции оценки эффективности управления персоналом делает проблему актуальной. Основные идеи данной статьи взяты с работ таких ученых, как А. Амоша, Н. Лукьянченко, Н. Борецкая, Л. Безчастный, Е. Бойко и др. Более конкретные рекомендации в отношении проблемы эффективности управления персоналом были проанализированы и обобщены на основе работ западных экономистов: И. Ансоффа, П. Друкера, Е. Менсфилда, М. Портера, Б. Санто, Р. Уотермена и др.

Целью статьи является разработка теоретических положений и методических рекомендаций по совершенствованию оценки эффективности управления персоналом на предприятии.

Сегодня в своей работе с персоналом руководство предприятия ориентируется в первую очередь на обеспечение за счет активизации его трудового поведения повышения эффективности использования материальных и финансовых затрат и организационных усилий. Прежде чем предоставить дальнейшие рассуждения по поводу оценки эффективности такой работы, определимся с сущностью и содержанием такого понятия как эффективность и показателями ее измерения, представленными в литературе. В данной статье

мы придерживаемся мнения Е. Маслова «Эффективность означает результативность. Экономическая эффективность – это получение больших результатов при тех же затратах или снижение затрат при получении того же результата. Следовательно, обращаясь к проблеме эффективности управления персоналом, необходимо прежде всего выяснить, что представляют собой затраты и что следует понимать под экономическим эффектом» [1].

Что касается показателей, используемых в оценке управления кадрами, то Дж.М. Иванцевич и А.А. Лобанов предложили методику анализа функционирования служб управления кадрами, где критерии оценки сгруппированы следующим образом.

1. Собственно экономическая эффективность:

- показатели эффективности;
- стоимость оцениваемой программы на одного работника.

2. Показатели степени соответствия.

3. Степень удовлетворенности работников:

- компенсацией;
- собственно работой.

4. Косвенные показатели эффективности работы служащих:

- текучесть персонала;
- абсентизм - количество самовольных невыходов на работу;
- брак;
- частота заявок о переводе на другие работы;
- количество жалоб;
- безопасность труда и количество несчастных случаев;
- прочие показатели качества труда [3].

Общий экономический эффект, по мнению Е.Маслова, можно рассматривать как результат только производственной деятельности или как результат всей хозяйственной деятельности предприятия. С. Большаков и А. Костюков также считают, что систему показателей эффективности управления персоналом следует строить на базе теории факторов производства. Производительность труда является основным показателем использования персонала и характеризует доходность производства в расчете на одного занятого. Этот показатель рассчитывается как отношение годового дохода предприятия к среднегодовому числу работников.

Оценка эффективности управления персоналом опирается на критерии, выраженные в объективных показателях развития производства, которые можно представить.

1. Производительность труда:

- объем реализации на одного работника и его динамика;
- объем прибыли до уплаты налогов на одного работника и его динамика.

2. Издержки на персонал:

- общие издержки предприятия на персонал за период;

– доля издержек предприятия на персонал в объеме реализации за период;

– издержки на одного работника и их динамика.

3. Эффективность управленческих программ:

– затраты на отдельные направления и программы деятельности служб управления персоналом в расчете на одного работника;

– эффект воздействия отдельных программ на результативность деятельности работников и фирмы в целом.

4. Социально-психологический климат в коллективе:

– взаимоотношения с коллегами;

– взаимоотношения с руководством;

– взаимоотношения с общественностью, коллегами.

5. Уровень удовлетворенности персонала:

– соответствие организационных и личных целей;

– коэффициент текучести персонала и его динамика;

– уровень абсентизма;

– уровень конфликтности в коллективе;

– количество жалоб от работников.

6. Улучшение качества продукции, услуг:

– количество рекламаций и их динамика;

– удельный вес брака и его динамика.

Обобщая приведенные выше системы показателей, можно сделать вывод: в системе оценки эффективности управления персоналом целесообразно выделить экономическую и социальную компоненты. В качестве экономического результативного показателя, характеризующего экономическую эффективность управления кадрами, можно принять среднегодовую выработку на одного работника, определяемую как отношение среднегодового объема реализации подразделения к средней фактической численности персонала. В пользу его выбора говорит то, что этот показатель производительности труда может служить сквозным для всех предприятий и методика его расчета общепризнанна. Хотя этот показатель не выявляет полную картину эффективности управления, в целом он может использоваться для предварительной характеристики эффективности управления персоналом.

В качестве результативного показателя, характеризующего социальную эффективность управления кадрами, предлагаем использовать коэффициент текучести. Он, с одной стороны, отражает динамику персонала фирмы, с другой, выступает в роли факторного, косвенно влияющего на производительность труда. Кроме того, его можно воспринимать в качестве индикатора благополучия в области управления персоналом. Если фирма имеет хорошие производственные показатели, но текучесть персонала высока, значит на фирме низкая стабильность персонала, а учитывая, что повышенная текучесть может дорого обходиться предприятию, следует более тщательно подходить к анализу причин, по которым люди покидают организацию [4].

В заключение необходимо отметить, что отсутствие в настоящее время устоявшейся и общепринятой методологии оценки эффективности управления кадрами делает актуальным дальнейший поиск оптимального сочетания методик, технологий и инструментария диагностики и оценки. На каждом предприятии, в зависимости от его сферы деятельности, должна разрабатываться своя, специфическая, методология оценки эффективности управления кадрами. Она может содержать различные критерии и показатели оценки эффективности управления кадрами рассмотренные в данной статье. Оптимальное их сочетание и регулярный анализ приведет к более эффективной деятельности предприятия. Безусловно, предложенная в данной статье система показателей, необходимых для определения эффективности управления, нуждается в доработке. В конечном счете, совершенствование оценки эффективности как системы процедур станет средством, помогающим оценить качество системы управления персоналом, и соответственно повысит результативность работы предприятия.

Список литературы: 1. *Маслов Е. В.* Управление персоналом предприятий / Е.В. Маслов – М. : ИНФРА-М, 1998. 2. *Татулов Б. Э.* Проблемы оценки эффективности управления персоналом [Электронный ресурс]. 3. *Иванцевич Дж. М. Лобанов А.А.* Человеческие ресурсы управления, М.: «Дело», 1993, – С. 276. 4. *С. Большаков, А. Костюков.* Оценка эффективности управления кадрами. Методы и показатели. – 2001. 5. *Управление персоналом организации // под ред. Кибанова А.Я.* – М.: ИНФРА-М, 1998, – С. 63. 6. *Шекшня С.В.* Управление персоналом современной организации. – М.: «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997, – С. 295-296. 7. *Егоршин А.П.* Управление персоналом: Учебник для вузов / А.П. Егоршин. – 6-е изд., доп. и перераб. – Н. Новгород: НИМБ, 2007. 8. *Магура М.И.* Создание системы управления персоналом организации. //Управление кадрами, 1997, № 7 – с.16.

Поступила в редколлегию 17.05.2011.