

Обоснование и выбор критериев эффективности системы управления персоналом предприятия

Justification and Selection of Criteria for the Effectiveness of the Personnel Management System of the Enterprise

Г. ГАБИДУЛЛИНА, Р. ГИЗАТУЛИН,
А. МИРСАЯПОВ

Габидуллина Гульнара Рафаэлевна, канд. соц. наук, доцент кафедры социологии труда и экономики предпринимательства Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: ggr-nauka@mail.ru

Гизатулин Руслан Данилович, магистрант кафедры социологии труда и экономики предпринимательства ИНЭФБ БашГУ. E-mail: ruslan.gizatulin95@gmail.com

Мирсаяпов Айдар Ильгизович, магистрант кафедры социологии труда и экономики предпринимательства ИНЭФБ БашГУ. E-mail: amirsayapov@wlirus.com

В данной статье авторами рассмотрены различные методологические подходы к исследуемому явлению, сформулированы основные выводы. Отмечено, что оценка эффективности системы управления персоналом – это комплекс мероприятий, который позволяет понять, насколько соотносятся финансовые вложения в работников и прибыль, получаемая предприятием.

Ключевые слова: управление персоналом, критерии оценки, эффективность функционирования, прибыль, система.

In this article, the authors consider various methodological approaches to the phenomenon under study, and formulate the main conclusions. It is noted that the evaluation of the effectiveness of the personnel management system is a set of measures that allows you to understand how financial investments in employees and the profit received by the enterprise are correlated.

Keywords: personnel management, evaluation criteria, operational efficiency, profit, system.

Основные положения

1. Обоснование и выбор критериев эффективности системы управления персоналом является важным в деятельности предприятия, поскольку от них зависит эффективность предприятия в целом.
2. Приведен анализ различных подходов к данной проблеме.

Введение

Оценка эффективности системы управления персоналом представляет собой целый комплекс мероприятий, которые позволяют понять, как соотносятся финансовые вложения в сотрудников и какую прибыль из этого извлекает предприятие. Следует отметить, что управление персоналом и эффективность деятельности предприятия взаимосвязаны, поэтому все предприятия периодически изучают систему оплаты, мотивации и стимулирования труда персонала, особенности командной работы, оценивают потребность в увеличении или снижении численности персонала, необходимые управленческие решения. Анализ научной литературы показал, что вопросы экономического обоснования, направленные на развитие систем управления предприятия и его персонала, недостаточно рассмотрены, и это сдерживает решение ряда проблем повышения эффективности управления персоналом предприятия.

Методы

В работе авторами статьи были использованы общенаучные методы систематизации, обобщения и анализа, а также экспертно-аналитический и системный подходы.

Результаты и обсуждения

В современных социально-экономических условиях персонал организации является ценным ресурсом, и необходимость уделения внимания системе управления персоналом является очевидной. В зарубежной и отечественной практике есть множество методик оценки эффективности системы управления персоналом, однако в основном они направлены на решение проблемы отдельного субъекта хозяйствования.

Оценка эффективности управления персоналом необходима для анализа существующего состояния и характеризует способность менеджмента влиять на деятельность любого подразделения или организации в целом.

Одним из первых, кто начал изучать и рассматривать эту проблему в отечественной науке, был А.Я. Кибанов. В своем научном труде «Оценка социальной и экономической эффективности проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом организации» он представил методику системы и технологии управления персоналом организации, которая учитывает действие как производственных, так и непроизводственных факторов, и включает формулы расчета экономических результатов и затрат [3]. В своей работе А.Я. Кибанов представил расчеты экономических результатов в сфере управления производством продукции, в сферах производства и эксплуатации продукции, расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом организации. Также в работе содержатся оценки экономической и социальной эффективности проектов, результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом.

Не менее интересной представляется работа А.Э. Шабуровой «Экспресс-оценка системы управления персоналом». Она отмечает, что «эффективность функционирования системы управления персоналом – результат, который обусловлен успешностью реализации механизма воспроизводства трудового потенциала предприятия» [6]. Автор разобрала ряд расчетов качества выполняемых функций управления подсистемами, мотивацией персонала и представила их в таблицах, отражающих показатели их эффективности. Основным выводом работы заключается в том, что развитие сотрудников организации необходимо производить в соответствии с разработанными стандартами профессий под потребности бизнеса.

Директор института клиентских и кадровых технологий НП ЦДО «Элитариум» Н. Чижов на сайте своей организации в статье «Критерии эффективности кадровой работы в компании» отмечает важность качества работы всех трех уровней управления: высшего менеджмента, кадровых служб, а также линейных руководителей. Он также приводит формулы расчета эффективности системы управления персоналом, и указывает на необходимость отслеживания годовой динамики показателей, поскольку они дают объективную картину изменений позиций сотрудников по их работе в компании и уровня сложившихся трудовых (социальных) отношений [5].

Рассматривая в целом систему управления эффективностью персонала, можно выделить определенные ключевые элементы, которые можно отразить в виде схемы (см. рисунок).

Управление эффективностью персонала включает, таким образом, управление эффективностью следующих процессов:

1. Оценка персонала: формирование документов по оценке/аттестации персонала, управление работой с аттестуемыми и процедурами оценки, организация работы аттестационных комиссий, получение и анализ информации по результатам оценки/аттестации для планирования работы и управления персоналом.

2. Подбор персонала: управление вакансиями и заявками на подбор персонала, управление работой с кандидатами и информацией о них, формирование необходимой отчетности, планирование и контроль затрат на подбор персонала.

3. Обучение персонала: управление документами по подготовке персонала (заявки, планы, приказы, договоры) и работой с участниками обучения (обучаемые, организаторы, консультанты, тренеры); планирование и контроль выполнения обучающих мероприятий, формирование необходимой отчетности, мониторинг изменения уровня квалификации.



Элементы управления эффективностью персонала

4. Работа с кадровым резервом: управление документами и работой с кадровым резервом, мониторинг изменения квалификации сотрудника и оценка соответствия планируемой должности, формирование необходимой статистической и аналитической отчетности, планирование и контроль затрат на мероприятия по подготовке кадрового резерва.

5. Управление компенсационными пакетами: управление документами по компенсациям персоналу (приказы о назначении/изменении компенсаций, занесение компенсаций в трудовой договор и пр.), управление процедурами мотивации (виды и сроки компенсаций, компенсационные пакеты и пр.) и выплат по компенсациям.

6. Управление затратами на персонал: данная процедура содержит все необходимые функциональные возможности для целей управления затратами на персонал, бюджетирования и управленческого учета: планирование по различным статьям затрат, формирование бюджета расходов на персонал и передача данных в соответствующие статьи финансового бюджета предприятия, учет фактических затрат в разрезе мероприятий, статей бюджета, проведение сравнительного анализа «план-факт».

7. Планирование ФОТ (фонда оплаты труда): планирование ФОТ по различным версиям штатного расписания (с учетом структуры ФОТ, дополнительных расходов, связанных с невыходом персонала, инфляцией и других факторов), принятие решения о вводе версии штатного расписания в действие; передача рассчитанного ФОТ в финансовый бюджет предприятия. Существует много различных причин, по которым в организации необходимо внедрение системы управления эффективностью персонала [4].

Проведенный анализ позволяет выделить определенные цели внедрения критериев эффективности системы управления персоналом предприятия:

- исправление низкого качества исполнения (определение необходимости развития);
- мотивирование сотрудников на освоение высоких стандартов исполнения (через постановку амбициозных и объемных целей, через обеспечение положительной поддержки);
- вознаграждение достойного уровня исполнения (через повышенную оплату или нематериальные способы вознаграждения);
- утверждение заявленных ценностей и культуры организации;
- определение необходимости развития сотрудников для исполнения более сложных ролей;

- последовательное планирование развития и продвижения тех сотрудников, которые составляют кадровый резерв;
- контроль исполнения и выявление достижений организации и тех сторон ее деятельности, которые нуждаются в развитии.

Обзор научной литературы показал, что последняя научная статья по исследуемой теме вышла в 2017 году, после чего подобных работ не было.

Однако поскольку данная область является актуальной, после 2020 года появилось много вебинаров и курсов повышения квалификации на данную тему. Интересными, на наш взгляд, являются курсы повышения квалификации РАНХиГС «Эффективные технологии управления персоналом», «Критерии и оценка эффективности системы управления персоналом на предприятии», курсы Русской школы управления «Управление персоналом: от стратегии до оценки эффективности». Все эти курсы рассчитаны на 144 часа, обучение проводится в малых группах – от 5 до 15 человек, то есть все обучающиеся работают в «режиме погружения» с индивидуальными консультациями.

Анализ вебинаров показал, что активны в решении данного вопроса учебные организации Москвы и Санкт-Петербурга. Мы отметили вебинар Ассоциации профсоюзов в сфере мотивации персонала и организационного развития (ПСМПО) «Управление эффективностью работы персонала», а также агентства «ТопФактор» «Анализ экономической эффективности от внедрения и автоматизации систем управления персоналом».

Подобные курсы повышения квалификации и вебинары в учебных заведениях Республики Башкортостан, учебных центрах организаций не выявлены. В нашем регионе много курсов профессиональной переподготовки в области управления персоналом, есть отдельные курсы по адаптации персонала, по формированию управленческой команды, но курсов, отражающих именно эффективность системы управления персоналом, нет.

Следует также отметить программные продукты, которые позволяют бережливо использовать ресурсы предприятия, соотносить имеющиеся трудовые ресурсы и производственные мощности. На наш взгляд, интересным представляется программа ALFA hrms – система управления персоналом. Польза данной программы:

- переход от рутины к стратегическим проектам;
- инструменты поддержки новых, эффективных методов управления;
- полное понимание положения дел с персоналом на предприятии;
- прогнозирование потребности в персонале на основе математической модели;
- онлайн коммуникации всех участников кадровых процессов;
- глубокая HR-аналитика, понимание причин текучести персонала.

В 2021 году появился программный продукт Hurma System, который позволяет цифровизировать все основные процессы управления персоналом: от ведения базы сотрудников и выплаты заработной платы, до управления КПЭ и HR-аналитики.

В онлайн-сервисе Hurma реализованы следующие функции:

- адаптация и сопровождение новых сотрудников. Позволяет автоматически назначать ответственных и адаптационные встречи, а также встречи по результатам испытательного срока;
- ведение информационных баз кандидатов и сотрудников. Ведение всей основной информации по кандидату, с возможностью превращения карточки кандидата в карточку сотрудника, и, далее, дополнения основных персональных данных о сотруднике;
- обеспечение процесса рекрутинга. Решение основных задач – от упорядочивания интервью, ведения воронки вакансий и автоматического разбора резюме до интеграции с популярными работными порталами и анализа статистики подбора;
- инструменты самообслуживания сотрудников. Автоматизация запросов об отсутствии, переработках, командировках, отгулах, отпусках и других событиях;
- автоматизация опросов. Обеспечение решения задач анкетирования, опросов, обзора производительности труда и прочих опросных задач;
- учёт рабочего времени. Возможность регистрации рабочего времени сотрудников с формированием итогов и сводок;

– обеспечение постановки целей для компании при помощи метода планирования целей и ключевых результатов (англ. Objectives & Key Results, OKR);

– сбор статистики и HR-аналитика. Возможность сбора больших данных по персоналу, процессу управления персоналом, процессу рекрутинга и настроению сотрудников в компании с последующей аналитикой и формированием отчетности [7].

Изучив проблему выбора критериев эффективности системы управления персоналом предприятия, можно утверждать, что оценка необходима в первую очередь для нормального функционирования и развития предприятия, и позволяет определить такие важные характеристики, как:

- допустимый объем расходов на работников;
- оптимальная численность штата;
- необходимость внедрения новых технологий;
- возможные варианты развития сотрудников и их стимулирования;
- наиболее выгодный режим рабочего времени и отдыха;
- потребность в разветвлении структуры предприятия.

Отметим также, что возможен упрощенный алгоритм выбора критериев. Он может быть представлен в следующем виде:

- определить показатели, на основании которых будет производиться анализ;
- собрать необходимые данные — конкретные цифры, используемые для расчетов;
- проанализировать текущее состояние системы, сравнить с озвученными начальством целями и задачами;
- разработать и представить руководству организации конкретные предложения по улучшению ситуации;
- опробовать изменения на практике;
- спустя время вновь проверить параметры, и по итогам сравнения принять управленческие решения.

Заключение

Рассмотрев научную литературу по исследуемой теме, предлагаемые курсы повышения квалификации, просмотрев вебинары, изучив программные продукты, мы пришли к выводу о том, что одной из главных и достаточно распространенных ошибок в работе с персоналом является то, что работодатели уделяют большое внимание качествам и достижениям соискателя при трудоустройстве, но затем практически полностью игнорируют эти показатели в дальнейшем.

Персонал – это главный ресурс организации, и от того, насколько эффективен данный ресурс, зависит результат работы всей организации в целом. Оценкой эффективности работы персонала не стоит пренебрегать – инвестиции в команду всегда окупаются.

Литература

1. Глухенькая Н.М. Исследование систем управления персоналом организации: монография. Прага: Vědecko vydavatelské centrum «Sociosféra-CZ», 2014. 96 с.
2. Данилина Е.И. Критерии эффективности системы управления персоналом [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kriterii-effektivnosti-sistemy-upravleniya-personalom/>
3. Кибанов А.Я. Оценка экономической и социальной эффективности проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом организации: учебное пособие. М.: ГУУ, 2010. 41 с.
4. Система управления эффективностью персонала: методическое пособие Консалтинговой группы «BI TO BE» [Электронный ресурс] URL: https://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/upravlenie_effektivnostiyu_personala.indd.pdf
5. Чижов Н. Критерии эффективности кадровой работы в компании [Электронный ресурс] URL: https://www.cfin.ru/management/people/instructions/staff_management_eff.shtml
6. Шабурова А.Э. Обоснование и выбор критериев эффективности системы управления персоналом предприятия // Российское предпринимательство. 2010. № 7-1 (162). С. 43–54.
7. Hurma [Электронный ресурс] URL: <https://hurma.work/>