

УДК 65.014

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Ю.А. Оленичева, В.В. Ключенков

ГВУЗ «Донецкий национальный технический университет»

В статье рассматриваются виды анализа системы управления персоналом, методы оценки эффективности управления персоналом, показатель, используемый для оценки эффективности управления

Важной предпосылкой эффективного функционирования производства является рациональное управление персоналом предприятия. Современная методология управления стремится подчинить все элементы организации и аспекты ее деятельности новой глобальной цели или совокупности целей – эффективности управления персоналом. К сожалению, на сегодняшний день уровень работы с персоналом не совсем отвечает целям и условиям перестройки системы управления. В практике кадровых служб редко внедряются научные методы усовершенствования кадров с использованием результатов социологических и психологических исследований. Это побуждает к изучению и ликвидации причин, нуждается в определении новых подходов в решении проблемы согласования кадровой политики и стратегии развития предприятия. Проблема усовершенствования управления персоналом в современных условиях привлекает внимание многих отечественных ученых: О.Кузьмина, Б.Гаевского, Ф.Хмеля, Богини Д.П., Гришновой О.А., Денисюк В.А. и других.

Анализ системы управления персоналом может проводиться в виде:

- научного исследования с получением только теоретических результатов;
- исследования с выявление возможности применения чужого практического опыта;
- системного подхода, который заключается в комплексном анализе деятельности всего предприятия, где система управления кадрами является одной из многочисленных подсистем.

Но на практике анализ системы управления персоналом чаще всего проводится с использованием методологического подхода, при котором сравниваются результаты, полученные при применении

нескольких научно-практических методов анализа. На сегодняшний день не существует единственного метода, позволяющего получить самую полную информацию и однозначную оценку эффективности системы управления, поэтому правильное применение нескольких разных методов в различных вариациях – тот способ, который позволяет сделать это. Существующие методы можно разбить на четыре группы:

- основанные на знаниях, опыте и интуиции профессионалов;
- использующие математическое, статистическое и экономическое моделирование;
- комплексные, использующие методы из двух предыдущих групп;
- основанные на изучении информационных потоков.

В первую группу можно отнести, например, такие известные методы, как «мозговая атака», «сценариев», экспертных оценок, «Дельфи», «Дерево целей», деловых игр. Наиболее эффективными считаются метод деловых игр, основанных на поиске решений задач с заданными параметрами, а также «Дельфи», представляющий, по сути тот же «мозговой штурм», только предполагающий обратную связь, что позволяет оперативно вносить корректировки в анализ.

Методы, основанные на построении различных моделей, входящие во вторую группу, позволяют получать довольно точные прогнозы, но при условии, что реальность не выйдет за рамки заданных в модели параметров. Чем большее их количество и диапазон учитывается при моделировании, тем точнее будут и результаты.

Комплексные методы, использующие разные варианты, относящиеся и к первой и ко второй группе, позволяют получить наиболее приближенные к действительности результаты. Четвертая группа методов, исследующая документационные потоки, процессы обмена информацией и передачи данных, используется в качестве дополнения к первым трем группам методов, обеспечивая необходимую точность исходных данных и понимание текущих процессов, происходящих в системе управления. Использование специального программного обеспечения позволяет автоматизировать анализ системы управления персоналом на предприятии и получать достоверную оценку ее эффективности.

Эффективная работа означает получение лучших результатов при меньших временных, трудовых и финансовых затратах. Оценка эффективности системы управления персоналом на предприятии

должна производиться по методике, выбранной с учетом специфики его деятельности. Это систематическая процедура, проводящаяся по утвержденным критериям, заключающаяся в сравнении текущих результатов с итогами и показателями периода, принятого за базовый, а также с показателями конкурирующих предприятий того же профиля деятельности, с тем же количеством штатных работников.

Оценка системы управления персоналом производится на основании сведений о работниках: их карьерном росте; профессиональных, квалификационных и половозрелых характеристиках; медицинских и психологических параметрах; производительности и других личных качествах, помогающих повысить отдачу от каждого из них. Цели, которые помогает достичь оценка эффективности управления персоналом:

- улучшение функционирования системы управления персоналом за счет корректировок, вносимых по результатам исследований;
- получение обратной связи со стороны линейных сотрудников и менеджеров;
- привлечение персонала к достижению целей, стоящих перед компанией и, как следствие, повышение его мотивации [1].

Рассмотрим оценку системы управления персоналом по 2 критериям: результативности и эффективности. Результативность системы управления персоналом – ее способность выполнять управленческие функции так, чтобы организация могла достичь поставленных целей, оперативно реагируя на изменения внешней и внутренней среды. Реализация управленческих функций обеспечивается через: - механизм внутренней координации; - процедуры стимулирования; - систему информационного обеспечения; - структуру принятия решений. Так, внутренняя координация осуществляется через механизм разделения власти и делегирование полномочий соответственно сформированной структуре управления, которая обеспечивает гибкость фирмы и ее способность координировать действия работников. Эффективные процедуры стимулирования дают возможность идентифицировать нужды и интересы людей и разрабатывать такой механизм их удовлетворения, который бы направлял их усилия на достижение целей. Система информационного обеспечения должна содействовать своевременному выявлению проблемы или новых возможностей, а структура принятия решений должна обеспечивать оперативную и квалифицированную обработку информации для принятия и

реализации адекватного ситуации решения. Таким образом, внутренняя координация осуществляется через механизм распределения власти и делегирование полномочий соответственно сформированной структуре управления, обеспечивая гибкость фирмы и ее способность координировать действия работников. Управленческие усилия могут быть оценены в количественном выражении через величину затрат на управление. Система показателей эффективности управления должна основываться на сопоставлении достигнутых организацией результатов в их стоимостном эквиваленте с величиной управленческих усилий [2, 3]. Чем меньше эти затраты из расчета на единицу продукции, тем более эффективной будет система управления персоналом. Если в дальнейшем после этого периода существенным образом возросли объемы производства и продажи продукции, увеличилась масса прибыли, то эффективность управления повысилась.

Показателем, который используется для определения эффективности управления является соотношение общего или конечного результата производства к совокупным затратам на управление:

$$E_y = \frac{P_k}{Z_y} \quad (1)$$

где E_y – эффективность управления, P_k – конечный результат, Z_y – затраты на управление.

Этот показатель может принять разное содержание в зависимости от того, какая величина выступает как общий результат деятельности предприятия – объем производства, объем реализации продукции или сумма прибыли. К количественным показателям эффективности системы управления относят и экономию живого и овеществленного труда в нем, который состоит в уменьшении трудоемкости выполнения управленческих операций и процедур. Речь идет об уменьшении количества занятых в аппарате управления [2,3].

Для определения эффективности управления нужно выделить критерий, по которому можно судить о результативности управленческой деятельности, то есть критерий эффективности. Критерий эффективности управления является средством оценки данной категории. Один из важных путей повышения эффективности управления персоналом - это поиск и использование таких факторов (индикаторов) управленческого процесса, которые могли бы служить их количественной (числовой) характеристикой. Основным содержанием управленческой деятельности является достижение цели управления. Исходя из этого, критерий эффективности управления

может быть определен как уровень достижения целей управления, степень достижения объектом управления желательного состояния [3].

Выводы

Имеют право на существование и другие критерии (затраты, потери управления, фактор времени и др.), но это единичные показатели, а общие результаты можно оценить лишь по критерию эффективности.

Библиографический список

1. Оценка эффективности управления персоналом. [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.hr-director.ru/.../63439-qqq-15-m4-otsenka-effektivnosti-upravlen.
2. Грішнова О.А. Оцінка як частина системної роботи з персоналом // Управління персоналом. – 2009 - № 8 (191). – с. 14-18.
3. Денисюк В.А. Управлінська еліта як стратегічний ресурс побудови держави: проблеми та перспективи//Міжнародний науково-практичний журнал «Економіка та держава». – 2009 - № 2. – с.76-78.
4. Економіка України: Підсумки перетворень та перспективи зростання / за редакцією академіка НАН України В.М. Гейця. – Х. : Форт, 2010. – 392 с.