

УДК 005.591.454

## МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Мішина Світлана Володимирівна, к.е.н., доцент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця, м. Харків, Україна

Мішин Олександр Юрійович к.е.н., доцент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця, м. Харків, Україна

**Анотація.** Проаналізовано існуюче методичне забезпечення оцінки ефективності діяльності кадрових служб; запропоновано систему показників оцінки ефективності управління персоналом за функціональними сферами.

**Ключові слова** – ефективність, оцінка, персонал, ефективність управління персоналом.

Управління персоналом є ключовою сферою управлінської діяльності, яка супроводжується як певними вигодами, результатами, здобутками, так і витратами. Тому актуальними є питання оцінки ефективності цих витрат і відповідно всієї діяльності з управління персоналом.

Поняття ефекту та ефективності знайшли відображення в працях таких вчених, як: Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Беляєва С. В., Кібанов А.Я., Хміль Ф.І., Харун О. А. [1 – 5].

Проте, подальшого дослідження потребують питання формування збалансованої системи показників оцінки ефективності управління персоналом., що і обумовило актуальність даного дослідження.

З метою удосконалення методичного забезпечення оцінки ефективності управління персоналом, як на думку авторів, слід виділяти такі групи аналітичних показників:

показники оцінки ефективності організаційних заходів з удосконалення управління персоналом;

показники оцінки ефективності функціональних сфер управління;

показники оцінки ефективності роботи служби управління персоналом.

Колектив авторів під керівництвом Кібанова А. Я. [2] пропонує перелік показників для оцінки ефективності роботи служб управління персоналом (табл. 1).

Таблиця 1

### Показники оцінки ефективності діяльності служб управління персоналом [2]

Група показників	Перелік показників
Показники економічної ефективності	співвідношення витрат, необхідних для забезпечення підприємства висококваліфікованою робочою силою до отриманих результатів діяльності; витрати на окремі напрями і програми діяльності кадрових служб в розрахунку на одного працівника; ефект впливу окремих кадрових програм на результативність діяльності працівників і підприємства в цілому; відношення бюджету служби управління персоналом до чисельності персоналу, що нею обслуговується
Показники ступеня укомплектованості кадрового складу	відповідність чисельності персоналу до кількості робочих місць (показник кількісної укомплектованості робочих місць); відповідність професійно-кваліфікаційних характеристик персоналу вимогам робочих місць, виробництва в цілому (показники якісної укомплектованості кадрового складу)
Показники ступеня задоволеності персоналу	ступінь задоволеності роботою на даному підприємстві; ступінь задоволеності роботою служби управління персоналом
Непрямі показники ефективності	плинність кадрів; показник абсентеїзму; продуктивність праці; показники якості продукції; кількість скарг персоналу; рівень виробничого травматизму і профзахворювань

Закінчення табл. 2

Результати оцінки якості роботи служб управління персоналом слугують підсумковими індикаторами, що фокусують увагу на кадрових проблемах, таких як дисциплінованість, плинність персоналу, якість виконання роботи.

Зазвичай, серед показників ефективності організаційних заходів з удосконалення управління персоналом виділяють:

- індекс дохідності;
- коефіцієнт окупності;
- чистий дисконтований дохід;
- коефіцієнт рентабельності інвестицій.

Проте, ці показники носять загальний характер і не дозволяють комплексно оцінити всі функціональні сфери управління персоналом. Серед них було виділено такі:

- підбір і адаптація персоналу;
- планування і маркетинг персоналу;
- навчання персоналу;
- управління кар'єрою;
- оплата та мотивація праці персоналу;
- оцінка персоналу.

Кожна функціональна сфера управління персоналом має бути оцінена з використанням збалансованого переліку показників, що дозволить оперативно реагувати на негативні зміни та кадрові загрози (табл. 2).

Таблиця 2

**Показники оцінки ефективності управління персоналом за функціональними сферами**

Функціональна сфера	Показники оцінки
1	2
Планування і маркетинг персоналу	рівень забезпеченості підприємства персоналом; динаміка витрат на користування послугами рекрутингових агентств; кількість вакантних посад; середня тривалість заповнення вакансії; кількість резюме в розрахунку на одну вакансію
Навчання персоналу	коефіцієнт раціоналізаторської ефективності (кількість ідей та винаходів / тривалість роботи працівника на посаді); середні витрати на підвищення кваліфікації одного працівника; середні витрати на навчання одного працівника

1	2
Підбір і адаптація персоналу	середні витрати на підбір працівника; середні витрати на навчання новачка; середні витрати на адаптацію одного новачка; відсоток новачків, що не пройшли адаптації; коефіцієнт плинності персоналу зі стажем роботи до 1 року; коефіцієнт стабільності кадрів; кількість порушень трудової дисципліни новачками; співвідношення витрат на підбір власними силами і силами рекрутингових агентств; рівень дисципліни (кількість людино-годин неявки / фактично відпрацьований фонд робочого часу); коефіцієнт оперативності виконання робіт новачками (кількість завдань виконаних вчасно/ загальна кількість поставлених завдань); темпи зростання витрат на підбір, адаптацію персоналу
Управління кар'єрою	коефіцієнт внутрішнього обороту кадрів; середній термін перебування персоналу в кадровому резерві; середній термін перебування працівника на одній посаді; відсоток персоналу, що задоволений кар'єрним розвитком
Оплата та мотивація праці	середньомісячна премія одного працівника; трудова витрати на 1 грн. товарної продукції, 1 грн. чистої виручки, 1 грн. чистого прибутку; середньомісячна заробітна плата; темпи росту середньомісячної заробітної плати; співвідношення темпів росту середньомісячної заробітної плати і продуктивності праці; співвідношення середньомісячної заробітної плати на підприємстві і в галузі
Оцінка персоналу	темпи зростання витрат на оцінку персоналу; витрати на оцінку 1 працівника; економія витрат на оплату праці за результатами оцінки персоналу; темпи зростання витрат на атестацію персоналу; відсоток персоналу, що пройшов атестацію; відсоток персоналу, що задоволений перебігом атестації чи оцінки

Як на думку авторів, показники оцінки ефективності управління персоналом доцільно визначати хоча б щоквартально, прослідковуючи їх динаміку в короткостроковому і довгостроковому періодах.

Результати аналізу показників ефективності управління персоналом в короткостроковому періоді слід оформлювати у формі табл. 3.

Таблиця 3

**Форма аналітичної таблиці для узагальнення результатів аналізу ефективності управління персоналом (короткостроковий період)**

Назва показника	Квартальні значення				Річне значення	Характер змін (позитивний, негативний)
	I	II	III	IV		

Динаміка показників ефективності управління персоналом в довгостроковому періоді аналізується з використанням базових і ланцюгових темпів зростання (табл. 4).

Таблиця 4

**Форма аналітичної таблиці для узагальнення результатів аналізу ефективності управління персоналом (довгостроковий період)**

Темпи зростання	Значення по роках, %					Характер змін (позитивний, негативний)
1. Рівень забезпеченості персоналом (для прикладу)						
Базові						
Ланцюгові						
2. ...						
Базові						
Ланцюгові						

Табл. 4 може заповнюватися, як за всіма показниками, наведеними в табл. 2, так і за окремими показниками, що є ключовими для підприємства.

Таким чином, науковим результатом даного дослідження є удосконалення методичного забезпечення оцінки ефективності управління персоналом за рахунок формування системи показників оцінки ефективності функціональних сфер управління персоналом.

Перспективою подальших наукових досліджень у даному напрямі є використання економіко-математичних методів в оцінці ефективності управління персоналом.

**Список використаної літератури**

1. Виноградський М.Д. Управління персоналом: Навч. посібник / М. Д. Виноградський, С.В. Беляєва, А.М. Виноградська, О. М. Шканова. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
2. Управление персоналом организации. Учебник / Под общ. ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд. доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 638 с.
3. Управление персоналом. Учеб. пособие / Под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 2-е изд. доп. и перераб. – М.: Изд.-торг. корп. Дашков и К, 2008. – 284 с.
4. Харун О.А. Ефективність використання персоналу в системі управління підприємством / О.А. Харун // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 4. – Т.1. – С. 78-80.
5. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студ. вищ. навч. закл. / Ф.І. Хміль. – К.: Академ-видав, 2006. – 487 с.

**Автори**

**Мішина Світлана Володимирівна**, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (svitlana.mishyna@hneu.net)

**Мішин Олександр Юрійович**, доцент кафедри економічного аналізу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (majmsvmaa@ukr.net)

Тези доповіді надійшли 28 січня 2016 року.

Опубліковано в авторській редакції.