

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

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.