

# Понятие эффективной системы управления персоналом



Эффективность системы управления персоналом организации - это система показателей, отражающих соотношение затрат и результатов, применительно к интересам его участников. Она выражается в достижении максимального эффекта при минимальных затратах трудовых ресурсов и измеряется как отношение результата к затратам живого труда во всех сферах деятельности организации .



Эффективная деятельность организации требует выработки направления ее развития. Именно поэтому работники отдела управления персоналом должны уметь сформулировать поставленные цели организации и найти способы их достижения и реализации на каждом этапе. Ее иерархической ступени. Это потребует от них знания принципов планирования и принятия решений, разрешения конфликтов и т.д.



Управление персоналом предприятия как система должно рассматриваться в трех аспектах:

- Экономическом (в этом аспекте управление персоналом должно быть направлено на удовлетворение потребностей производства в работниках требуемого количества, качества и в заданные сроки)
- Социальном (в социальном аспекте управление персоналом должно быть направлено на удовлетворение потребностей работников,
- Организационном (в организационном аспекте управление персоналом должно рассматриваться как система, целью которой является достижение социально-экономических целей управления).

Управление персоналом как система характеризуется такими признаками, как:

- наличие цели управления
- наличие объекта воздействия системы, (персонал предприятия);
- наличие субъекта управления системой (руководитель службы управления персоналом)
- наличие управляющих воздействий (мероприятия по управлению персоналом);
- наличие элементов системы (функциональных подсистем);
- наличие взаимосвязей между элементами (организационная структура и организационные процессы).

Степень готовности системы управления персоналом реализовывать поставленные перед ней цели может быть оценена через организационную эффективность системы управления персоналом, путем определения типа кадровой политики предприятия через функциональные, организационные и системные признаки.



# Оценка эффективности управления персоналом.

Оценка эффективности управления персоналом – это систематический, четко формализованный процесс, направленный на измерение издержек и выгод, связанных с программами кадровой деятельности, и для соотнесения их результатов с итогами деятельности предприятия в прошлом, с итогами других предприятий и с целями предприятия.

Эффективность управления персоналом имеет следующие компоненты:

- Эффективность управления персоналом, складывающаяся из экономической и социальной эффективности управления
- Эффективность организации управления персоналом, которая может быть выражена как через анализ организации управления, так и через интегральную социально-экономическую эффективность управления персоналом, являющуюся, в конечном итоге, общим показателем организационной эффективности.



Для оценки эффективности вводятся общие и частные показатели эффективности.

К общим показателям относятся:

- рост производительности труда
- годовой экономический эффект (экономия приведенных затрат)



При этом рост производительности труда определяется двумя путями:

- через прирост производительности труда (в процентах) в результате экономии численности работников;
- через снижение трудоемкости на рост производительности труда. Годовой экономический эффект рассчитывается через произведение годового объема продукции на величину изменения себестоимости продукции с вычетом затрат на внедрение мероприятий.

К частным показателям относятся:

- снижение трудоемкости продукции, нормочасы;
- относительная экономия (высвобождение) численности работников, чел.;
- прирост объема производства, %;
- - экономия от снижения себестоимости продукции, руб.;
- экономия от снижения себестоимости на условно-постоянных входах, руб.; и т.д

Подходы к оценке социально -  
экономической эффективности  
проектов управления персоналом.

Выделяются два различных методологических  
подхода к оценке эффективности  
функционирования любой системы.

- Первый подход основывается на сопоставлении величины полученного экономического, социального, экологического (или совокупного) эффекта и суммы затрат, обусловивших этот эффект (оценка результативности функционирования системы).
- Второй подход заключается в соотношении конечного полезного результата, образовавшегося в процессе функционирования той или иной системы, к заранее заданному в соответствии с поставленной целью результату (оценка степени достижения цели функционирования системы).

Применение первого подхода к оценке социально-экономической эффективности функционирования системы будет выражать уровень затрат труда и ресурсов на единицу продукции. Данная форма оценки эффективности характеризует меру отдачи или меру результативности, выраженную в виде полученного эффекта с каждого рубля произведенных в процессе производства затрат. Для применения данного методологического подхода требуется определение содержания, сущности, состава и структуры как получаемого эффекта (числителя указанного отношения) и общей суммы затрат (знаменателя).

Второй подход это соотношение фактически полученных результатов деятельности системы управления персоналом с результатами, предусмотренными плановыми заданиями, действующими нормативами и с целевыми установками функционирования системы УП будет характеризовать степень достижения поставленной цели, а следовательно и полученный социально-экономический или организационный эффект, то есть данный подход позволяет в численной форме выразить эффективность организации УП.

Определение зависит от применяемого метода оценки эффективности. Существует 3 метода:

- Затратный
- Ресурсный
- Затратно-ресурсный



- Затратный метод заключается в отнесении эффекта к сумме текущих затрат
- Ресурсный заключается в отнесении полученного эффекта к стоимости использованных ресурсов (например основных фондов)
- Затратно - ресурсного метода является отнесение полученного эффекта к общей сумме текущих затрат и использованных ресурсов.

Преимущество затратно-ресурсного метода заключается в том, что он "обеспечивает оценку уровня отдачи не только текущих затрат или используемых ресурсов, а комплексную одновременную оценку результативности текущих затрат и уровня отдачи используемых ресурсов, то есть интегральную оценку эффективности". То есть при использовании первого методологического подхода к оценке эффективности управления персоналом, затраты на получение эффекта могут быть наиболее оптимальным способом рассчитаны через общую совокупную стоимость используемых ресурсов и произведенных текущих затрат.

Эффект функционирования системы управления персоналом должен учитывать все три компоненты категории "эффективность": экономическую, социальную, организационную.

Экономический эффект должен отражать экономическую сущность процесса удовлетворения потребности производства в персонале. И может быть выражен через продуктивность.

Продуктивность (англ. productivity, нем. produktivitat) "определяется по отношению к затратам труда, материалов, оборудования, энергии, а также по отношению к суммарным затратам ресурсов". И может быть определена по формуле :

$$P_t = \frac{O}{T}$$

$P_t$  - продуктивность труда;

$O$  - объем продукции (услуг) произведенный за определенный промежуток времени в натуральных измерителях;

$T$  - затраты труда, выраженные в суммарных затратах рабочего времени за анализируемый промежуток времени.

Социальный эффект от управления персоналом должен выражать степень удовлетворенности потребностей персонала. Для его определения используются следующие показатели:

Показатели степени удовлетворения потребностей существования работника (работников):

- заработная плата, получаемая работником в сумме с социальными выплатами (услугами);
- степень удовлетворенности работника жильем.

Показатель степени удовлетворения потребностей взаимоотношения работников:

- текучесть кадров на предприятии, подразделении;
- анализ структуры причин увольнения;
- показатель социальной напряженности в коллективе

Показатель степени удовлетворения потребностей роста работников:

- интенсивность обучения, подготовки и переподготовки работников;
- объем рацпредложений, внесенных работником.

Организационный эффект должен выражать суть организационной эффективности организации управления персоналом. Следовательно, при определении организационного эффекта должна быть учтена степень готовности системы управления персоналом к достижению социально экономического эффекта, то есть степень организационной готовности системы управления персоналом к функционированию

Таким образом, на основании проведенного анализа, видно, что в основу разработки механизма оценки социально-экономической эффективности организации УП должны быть положены следующие принципы:

- 1. Оценка эффективности организации УП должна иметь количественное выражение и носить интегральный характер, то есть учитывать влияние всего комплекса факторов, формирующих уровень эффективности.
- 2. Оценка эффективности организации УП может быть обеспечена системой показателей, включающих в себя несколько иерархических уровней и отражающих степень достижения заданного результата.
- 3. Основным заданным результатом следует считать потребность предприятия в человеческих ресурсах требуемого количества и качества, потребности работающих на предприятии
- 4. Основным результатом, достигнутым в процессе организации УП, следует считать изменения в состоянии персонала, кадровой ситуации на предприятии за конкретный период, выраженные также через систему безразмерных показателей.
- 5. Конечный полезный результат, отражающий реальный социально-экономический эффект, получается путем корректировки основного результата, механизмом которой является совершенствование организации УП.