

Зубаирова Э.А.,

магистр

1 курс, факультет «Институт нефтегазового бизнеса»

Уфимский государственный нефтяной технический университет

Россия, г. Уфа

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ HR-СЛУЖБЫ В НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

*Аннотация:* В статье представлен методический подход к оценке системы показателей эффективности работы HR-службы в нефтегазовой отрасли. Рассмотрены основные показатели эффективности управления персоналом в нефтегазовой компании, выделены ключевые направления совершенствования системы показателей.

*Ключевые слова:* эффективность деятельности HR-службы, кадровая работа, управление персоналом, система показателей эффективности деятельности HR-службы, нефтегазовая отрасль.

## IMPROVING THE SYSTEM OF PERFORMANCE INDICATORS OF HR IN THE OIL AND GAS INDUSTRY\*

*Abstract:* The article presents a methodological approach to the evaluation of the system of performance indicators of HR-service in the oil and gas industry. The main indicators of personnel management efficiency in the oil and gas company are considered, the key directions of improving the system of indicators are identified.

*Keywords: efficiency of HR-service, personnel work, personnel management, system of performance indicators of HR-service, oil and gas industry.*

На современном этапе эффективное развитие нефтегазовой сферы, а также всех остальных смежных направлений, зависящих от данной сферы, находится практически на примитивном уровне по сравнению с западными компаниями [1]. Сложилась объективная ситуация, при которой конкурентные преимущества компаний в нефтегазовой отрасли определяются не столько технологией промышленного производства, размещением производственных сил, объемом инвестиций и прочими организационно-экономическими составляющими, сколько обеспеченностью предприятий кадрами, обладающим такими качествами, как компетентность, инициативность, способность брать на себя ответственность за достижение целей предприятия и принимать оптимальные решения в сложной и изменчивой обстановке.

Важным конкурентным фактором и преимуществом является человеческий капитал организации. Для организаций нефтегазовой отрасли особенно актуальна проблема эффективности управления персоналом. В этой связи большую роль играет система оценки эффективности деятельности HR-службы в нефтегазовой отрасли.

Эффективность деятельности HR-службы в нефтегазовой отрасли можно охарактеризовать как систему определенных показателей, характеризующих деятельность по управлению персоналом [2]. Для оценки качества деятельности HR-службы в нефтегазовой отрасли используются различные методологии и методики мониторинга, позволяющие оценить уровень управления персоналом на предприятии с учетом специфики нефтегазовой отрасли

В таблице 1 представлены наиболее часто используемые функции эффективности HR-службы и соответствующие им показатели.

**Таблица 1**

**Ключевые функции и показатели эффективности HR-службы**

Функция	Статус функций	Показатель
1. Кадровое дело	открытая	Количество закрытых вакансий и скорость их закрытия
2. Подготовка и адаптация персонала	открытая	Процент успешной адаптации
3. Оценка персонала	закрытая	Текучесть персонала
4. Организационное планирование	закрытая	Соблюдение бюджета ФОТ, соблюдение планового показателя по среднесписочной численности
5. Развитие и обучение	закрытая	Выполнение плана по обучению персонала
6. Управление талантами, корпоративная культура и внутренние коммуникации	открытая	Индекс удовлетворенности, уровень вовлеченности и показатель лояльности персонала
7. Социальные программы	открытая	Объем средств выделенных компанией на реализацию социальных программ в ср. на 1 работника и в расчете на 1 руб. выручки

8. Молодежная политика	открытая	Уровень проведенных мероприятий по количеству участников, соответствие мероприятий плану
------------------------	----------	--

Анализ показал, что перечень показателей, используемых для оценки эффективности HR в нефтегазовых компаниях, крайне мал, при этом каждый показатель соответствует своей функции, как следствие, отсутствуют схожие, дублирующие показатели. В компании нет проблемы избыточности используемых показателей, скорее наоборот – показателей недостаточно, они не охватывают всех функций, выполняемых HR-службой. Существующие на сегодняшний день 4 показателя эффективности HR-службы общества соответствуют лишь трем функциям из восьми, возложенным на данную службу: оценка персонала, организационное планирование, развитие и обучение. Следовательно, пять функций HR-службы остаются открытыми и никак не оцениваются: кадровое дело; подготовка и адаптация персонала; управление талантами, корпоративная культура и внутренние коммуникации; социальные программы; молодежная политика.

Следует отметить, что деятельность HR-службы оказывает не прямое, а лишь опосредованное влияние на результативность деятельности других подразделений нефтегазовой компании, а потому ее ценность не всегда может быть очевидна, что в свою очередь, способствует возникновению и развитию определенных проблем в системе управления персоналом. Следовательно, существует необходимость совершенствования перечня показателей эффективности HR-службы в нефтегазовых компаниях.

**Рекомендуемые функции и показатели эффективности HR-службы  
в нефтегазовых компаниях**

Функция	Статус функций	Показатель
1. Кадровое дело	открытая	- % вакансий, заполненных сотрудниками изнутри (входящими в кадровый резерв). - % резервистов (уволившихся по собственному желанию как % от общего состава резерва).
2. Подготовка и адаптация персонала	открытая	Численность работников, прошедших подготовку и аттестацию; чел. - % сотрудников, прошедших подготовку и аттестацию в течение года (от общей численности сотрудников), % Затраты на подготовку и аттестацию одного сотрудника, руб.
3. Оценка персонала	закрытая	Движение персонала (% общего количества увольнений и перемещений от общей численности). Текучесть кадров (% уволенных по собственному желанию от общей численности).
4. Мотивация и стимулирование	закрытая	Фонд оплаты труда как % от оборота. Наличие в организации системы грейдов.

		Стоимость льгот и компенсаций как % от совокупного компенсационного пакета.
5. Развитие и обучение	закрытая	Количество часов обучения на одного нового сотрудника (в течение первого года работы). Затраты на обучение одного сотрудника, руб. Стоимость обучения в процентах к выплатам. Общее число тренинговых часов. Среднее число тренинговых часов на сотрудника.
6. Управление талантами, корпоративная культура и внутренние коммуникации	открытая	Индекс удовлетворенности, уровень вовлеченности и показатель лояльности персонала
7. Социальные программы	открытая	Объем средств выделенных компанией на реализацию социальных программ в ср. на 1 работника и в расчете на 1 руб. выручки
8. Молодежная политика	открытая	Уровень проведенных мероприятий по количеству участников, соответствие мероприятий плану

В заключение следует отметить, что современная экономическая ситуация диктует необходимость проведения детального анализа функций HR-службы в нефтегазовых компаниях для выявления основных проблем в сфере управления персоналом и поиска путей их решения. Новая система показателей позволит повысить эффективность деятельности HR-службы в рамках достижения поставленных целей.

### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Богданов А.Ю. Проблемы инновационного развития потенциала предприятий нефтегазовой сферы и пути их решения // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2014. - № 8 [Электронный ресурс]. - URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/08/5707> (дата обращения: 08.02.2019).
2. Сирченко А.Е. Кадровая политика как инструмент управления персоналом // Молодой ученый. - 2015. - №12. - С. 496-499.
3. Герасимова М.В., Соловьева И.А. Методика оценки деятельности службы управления персоналом нефтегазовой компании / Евразийский юридический журнал № 6(97), 2016 (издательство рек. ВАК).