

## ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

***Аннотация:** В данной статье рассмотрены этапы процедуры оценки системы управления персоналом. Выделены основные методы оценки эффективности системы управления персоналом предприятия, выявлены основные недостатки методов. Ощущается острая необходимость в формировании комплексных программ, позволяющих обеспечить потребность предприятий в полноценном анализе функционирования системы управления персоналом.*

***Ключевые слова:** Управление персоналом, система управления персоналом, оценка персонала, этапы оценки персонала, проблемы оценки системы управления персоналом.*

***Annotation:** This article describes the stages of the procedure for evaluating the personnel management system. The main methods of assessing the effectiveness of the personnel management system of the enterprise are highlighted, the main shortcomings of the methods are revealed. There is an urgent need for the formation of integrated programs to ensure the need of enterprises in a full analysis of the functioning of the personnel management system.*

***Key words:** Personnel management, personnel management system, personnel assessment, personnel assessment stages, problems of personnel management system assessment.*

Системе управления персоналом любого предприятия не обойтись без оценки, так как на основе ее данных принимаются обоснованные управленческие решения в области перемещения сотрудников, их обучения и развития, установления уровня заработной платы. Благодаря оценке персонала появится возможность создать эффективную организацию, обеспечивающую лучшие условия для роста и развития своих сотрудников [3, стр. 7].

Рассмотрим этапы процедуры оценки системы управления персоналом. Для достижения наибольшей эффективности оценки необходимо соблюдение всех этапов процедуры.

Первый этап – выявление потребности организации в оценке системы управления персоналом и на их основе сформулировать конкретные цели, которые будут преследоваться при проведении оценки сотрудников.

На втором этапе определяется объект или предмет оценки, то есть, какой элемент системы оценивать.

Третий этап - поиск критериев, по которым будет проводиться оценка. Приглашаются эксперты в определенной отрасли, которые смогут выделить необходимые характеристики для каждой конкретной должности [1, стр.340].

После выбора критериев выбираем метод оценки, они описаны в таблице 1.

**Таблица 1.**

**Методы оценки системы управления персоналом**

Метод	Характеристика	Преимущества	Недостатки
1	2	3	4
Экспертная оценка	Метод заключается в анкетировании руководителей подразделений, с целью выяснить их мнение о работе сотрудников службы персонала на предприятии, о методах, которые они используют. Оценку важно проводить раз в полгода или год.	Простота реализации и невысокая стоимость	Субъективность оценки
Метод бенчмаркинга	Это метод объективного систематического сопоставления собственной работой с деятельностью лучших предприятий, анализ	Анализ конкурентов позво-	Оценка может оказаться не

	причин эффективности партнеров, организация соответствующих действий для улучшения собственных показателей и их реализация. Сравниваются такие показатели как динамика текучести кадров, затраты на привлечение новых сотрудников и т.д.	ляет использовать успешные методы для улучшения показателей деятельности своей компании.	точной. Подобная работа требует больших затрат.
1	2	3	4
Метод подсчета отдачи инвестиций	Метод основывается на показателе ROI (Return of investment - отдача инвестиций). Его применяют практически во всех сферах бизнеса, в том числе и в сфере управления персоналом. Данный показатель рассчитывается по формуле: $ROI = (\text{доход} - \text{затраты}) / \text{затраты} * 100\%$	Расчет ROI помогает оценить финансовую эффективность инвестиций в сотрудников и эффективность HR-мероприятий в денежном выражении	Трудоемкость расчета ROI
Модель Д. Ульриха	Д. Ульрих выделил пять способов измерения эффективности HR-службы: 1. Показатель производительности рассчитывается как выпуск продукции на единицу сырья на одного сотрудника. 2. Показатель измерения бизнес-процессов – это скорость реализации бизнес-процедур. Она вычисляется путем сравнения с аналогичным показателем других компаний или подразделений. 3. Расходы и иные показатели при проведении специальных программ или инициатив – аналог расчета отдачи инвестиций. 4. Лояльность и моральный климат в коллективе. Оцениваются с помощью анкетирования, интервью или тестирования.	Очень точные показатели	Может использоваться не достоверная информация, субъективность оценки

	5. Сравнивается скорость реализации бизнес-процесса до нововведений и после.		
Методика Д. Филиппа	<p>Д. Филиппс предложил пять формул определения эффективности службы персонала:</p> <p>1) оценка инвестиций в кадровую службу - рассчитывается как отношение расходов службы персонала к операционным расходам организации;</p> <p>2) показатель расходов по управлению персоналом на 1 сотрудника – это отношение расходов службы персонала к количеству сотрудников организации;</p> <p>3) показатель отсутствия на рабочем месте - это сумма прогулов и внеплановых увольнений сотрудников;</p> <p>4) показатель удовлетворенности сотрудников - высчитывается процент работников, довольных своей работой, с помощью методов анкетирования или интервью;</p> <p>5) показатель единства и согласия в организации - определяется на основе статистических данных по производительности и оценке эффективности труда.</p>	Многогранность оценки	Показатели оказываются не слишком эффективными. А последний вычислить практически невозможно

Все эти модели имеют соответствующие недостатки, затрудняющие их использование, например, трудоемкость и субъективность оценок экспертов, ограниченность и неточность данных при бенчмаркинге, множество факторов, влияющих на экономическую эффективность предприятия, большой разрыв во времени между мероприятиями по изменению социальных условий трудовой деятельности и ростом экономического эффекта. Также сложным является применение совокупности основных инструментов для комплексной оценки системы управления персоналом из-за совершенно различных подходов к формированию критериев оценки [2, стр. 217].

Современная проблема практически каждого предприятия в области оценки эффективности управления персоналом заключается в том, что вложение средств в развитие и содержание персонала рассматриваются как издержки, а не как инвестиции, приносящие положительный эффект.

Все выше перечисленное является свидетельством актуальности проблем существующих методик оценки системы персонала предприятия. Ощущается острая необходимость в формировании комплексных программ, позволяющих обеспечить потребность предприятий в полноценном анализе функционирования системы управления персоналом.

Пятым этапом системы оценки персонала является подготовительный, включающий ряд действий, которые помогут в проведении самой оценки:

- 1) создание внутренней нормативной базы для оценки – разработка положений, регламентов;
- 2) обучение тех сотрудников, которые непосредственно будут проводить оценку;
- 3) информирование персонала о предстоящей оценке и ее предполагаемых результатах.

И наконец, происходит сам процесс оценки системы управления персоналом предприятия. Далее анализируется вся собранная в результате оценки информация на предмет ее актуальности, достоверности и полноты.

Завершающий этап оценки системы управления персоналом – принятие управленческих решений в отношении тех сотрудников, которых оценивали: повышение, увольнение, обучение и т. д.

Указанные действия могут быть приняты для оценки как одного элемента, так и всей системы управления персоналом.

Таким образом, многоцелевая направленность оценки системы управления персоналом, ее возможности и тесные взаимосвязи с кадровыми задачами определяют оценке персонала основополагающее место в системе управления человеческими ресурсами.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Джинчарадзе, Г.Р. Методические аспекты организации процедуры оценки персонала/ Г.Р. Джинчарадзе //Инженерный вестник Дона.– 2012.– №20.– С. 340-345

2. Перова, А.А. Методы оценки эффективности службы управления персоналом организации/ А.А. Петрова //Международный научный журнал «Инновационная наука» 2015.– №12.– С.217-219

3 Полевая, М. В. Система оценки персонала в организации / И.А. Иванов, Е.В. Камнева, И.А. Кохова, В.М. Маслова, О.С. Осипова, Н.П. Петроченко, О.В. Покрамович, М.В. Полевая, С.А. Полевой, В.Н. Пуляева, М.В. Рязанцева, Н.В. Сахарова, М.М. Симонова, А.О. Субочева, Р.А. Ширванов.– М: «Прометей».– 2018.– 350с.