

КЛАССИФИКАЦИЯ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ОРГАНИЗАЦИОННО-КАДРОВОГО АУДИТА

Ж.В. Андрейчикова,

*ст. преподаватель кафедры учета, анализа и аудита
Белорусский государственный аграрный технический университет (г. Минск)*

Актуальность проблемы организационно-кадрового аудита обусловлена все повышающимся интересом к теме управления персоналом. В условиях конкурентной борьбы эффективность функционирования системы персонального менеджмента становится определяющим фактором успешного развития предприятия. Поэтому для эффективной деятельности любой организационно-правовой структуры важно реально представлять и контролировать ее систему управления персоналом. Организационно-кадровый аудит призван оценить эту эффективность, определить, в какой степени система управления персоналом организации способствует реализации ее целевых задач предприятия.

Несмотря на значимость, проблемные вопросы организационно-кадрового аудита пока не имеют конкретного общепризнанного практического решения. Методические подходы к проведению организационно-кадрового аудита и методика оценки управления персоналом предприятия не разработаны в той мере, которая могла бы позволить их широкое использование на практике.

Существует мнение А.А. Крылова, Ю.В. Прушинского [1] о том, что для выработки единой системной методики оценки эффективности управления персоналом необходимо решения нескольких важных проблем:

- определение формы проявления эффекта от работы с кадрами;
- выбор критерия эффективности этих мероприятий;
- способы расчета этого эффекта.

Эффективность реализации мероприятий по управлению персоналом многоаспектна и представляет собой взаимосвязь нескольких эффектов:

- экономического (позволяет оценить воздействие мероприятий кадровой политики на конечные финансовые и экономические результаты деятельности предприятия);
- функционального (связан с ростом эффективности функционирования системы персонального менеджмента);
- социального (рост уровня удовлетворенности персонала различными аспектами трудовой деятельности, улучшение климата в коллективе, изменение ценностной структуры и т. п.).

Влияние данных видов эффектов друг на друга отражает рисунок 1 [2].

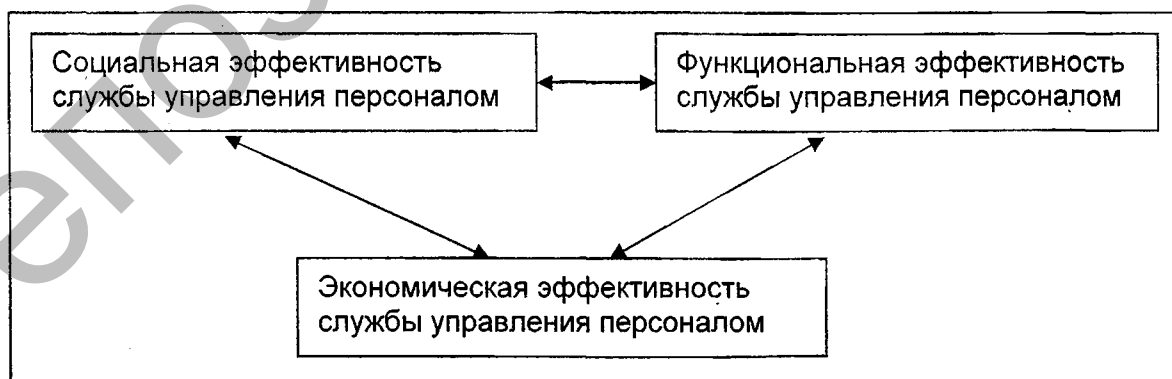


Рисунок 1 — Взаимосвязь эффектов кадровой политики

Весьма желательным представляется определение комплексного социально-экономического эффекта от работы с кадрами, на необходимость разработки технологии определения которого указывают ряд авторов [3, 4]. Однако конкретные методы расчета пока

не ясны. Тем не менее, существуют более или менее качественные способы расчета экономического эффекта от мероприятий в этой области. Так, отработан способ оценки экономической эффективности мероприятий по борьбе с излишним перемещением персонала, на должном уровне разработаны методы определения экономического эффекта от различных форм подготовки кадров. При этом под экономическим эффектом понимается эффект, выражаемый тем или иным способом в стоимостных показателях. Это означает, применительно к кадрам, создание таких условий для выполнения работы с минимальными затратами труда, денежных средств и материалов [5].

Для определения критериев оценки, используемых при проведении организационно-кадрового аудита, нами разработана классификация критериев эффективности управления персоналом предприятия (рисунок 2). Данные критерии сформированы на основе стратегии развития субъекта хозяйствования исходя из целей исследования на основе системно — ситуационного подхода и с учетом влияния факторов внешней и внутренней среды.

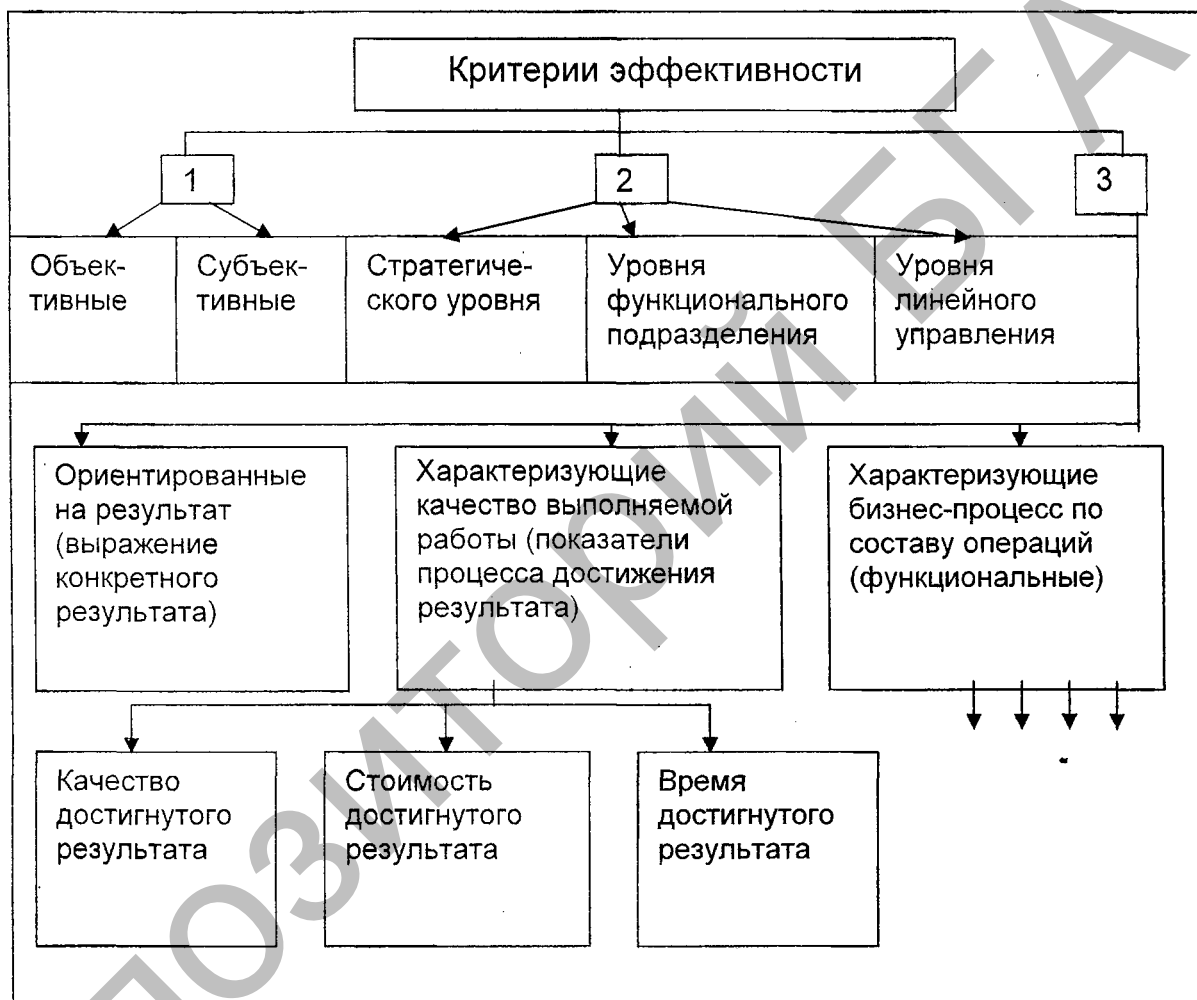


Рисунок 2 — Классификация критериев эффективности функционирования подразделения по управлению персоналом предприятия

В представленной на рисунке 2 классификационной характеристике критериев выделено три типа, отражающих эффективность управления персоналом предприятия. Первый тип включает объективные и субъективные критерии. Объективные критерии эффективности выражаются в конкретных, измеримых величинах и определяются с помощью методов расчета, анализа и др., т. е. объективных методов исследования. Субъективные критерии эффективности выражаются с помощью аксиологических показателей, отражающих мнения экспертов относительно вопросов, касающихся функционирования системы управления персоналом предприятия, т. е. социологических опросов, наблюдений и т. п.

Второй тип в классификационной характеристике включает критерии стратегического уровня, уровня функционального подразделения и уровня линейного управления. Критерии стратегического уровня отражают глобальные цели в масштабах предприятия и определяют

вклад функционального подразделения в достижение организационных целей, тогда как критерии уровня функционального подразделения характеризуют эффективность этого конкретного подразделения. Критерии управленческого уровня предполагают оценку выполнения линейным управленческим персоналом стратегических и оперативно-тактических планов по управлению предприятием.

Третий тип в классификационной характеристике — это разделение всех критериев на три группы. Первая группа представляет собой критерии, ориентированные на достигнутые результаты в области управления персоналом предприятия. Применительно к сфере управления персоналом предприятия — это критерии, отражающие целевые задачи службы управления персоналом, которые отвечают на вопросы: какие результаты принесла система управления персоналом, чего достигла? Это критерии, выражающие достижение конкретных целевых результатов. Вторая группа — это критерии, характеризующие качество выполняемой работы по управлению персоналом, это критерии, отвечающие на вопросы: как служба управления персоналом делает свою работу, насколько оптимально функционирует система управления персоналом? Критерии этой группы характеризуют процесс достижения результата по следующим направлениям: качество, стоимость, время. Третья группа критериев характеризует бизнес-процесс по составу операций для управления персоналом: это найм, отбор работников, стимулирование их труда.

По нашим оценкам, данная классификация может быть использована в качестве универсальной при анализе эффективности деятельности любого из подразделений предприятия.

Конкретное содержание представленной совокупности критериев применительно к оценке эффективности управления персоналом предприятия раскрыто в таблице 1. Каждому типу критериев в общей классификационной характеристике соответствует группа критериев II уровня, конкретизирующих его сущность и отражающих параметры эффективности управления персоналом. Так, например, критерию типа общестратегического характера соответствует группа из семи критериев, тогда как типу критериев, ориентированных на результат, соответствует группа из пяти критериев и т. п.

Таблица 1 — Критерии, отражающие целевые параметры эффективности при проведении организационно-кадрового аудита

Стратегический уровень		
Общестратегический характер	Кадровый потенциал предприятия	
	личностный персонал	количественные характеристики
Степень соответствия, совпадения целей предприятия с целями системы управления персоналом	Соответствие уровня подготовки сотрудников предприятия требованиям их деятельности	Соответствие уровня кадровой обеспеченности потребности в персонале
Высокая производительность и качество труда	Высокая квалификация сотрудников	
Высокая удовлетворенность работников предприятия работой в ней	Высокая квалификация руководителей	Соответствие среднего стажа сотрудников предприятия оптимальному
Конкурентоспособность продукции предприятия	Уровень взаимопонимания (коммуникативный потенциал)	
Добавленная стоимость	Этические нормы (нравственный потенциал)	Соответствие среднего возраста сотрудников предприятия оптимальному
Качество жизни	Эмоциональный настрой и работоспособность (психофизиологический потенциал)	
Прибыль	Творческий потенциал	

Уровень функционального подразделения по управлению персоналом предприятия		
Кадровый потенциал службы управления персоналом	Функциональные	
Количественные характеристики	Выполнение службой управления персоналом разработанных правил работы с персоналом (существующая процедура найма неукоснительно соблюдается)	
	Реальное использование и совершенствование системы адаптации и наставничества	
	Реальное использование руководителями системы мотивации и стимулирования сотрудников	
	Реальное использование и совершенствование системы повышения квалификации	
Качественные характеристики	Реальное использование и совершенствование руководителями систем оценки сотрудников	
	Управляемая текучесть кадров	
	Реальное использование и совершенствование системы ротации и стажировки кадров	
	Наличие внешнего и внутреннего резерва персонала, реальное использование и совершенствование системы работы с кадровым резервом	
	Благоприятный морально-психологический климат в коллективе	
	Ведение кадрового делопроизводства в соответствии с нормативными актами	
	Реальное использование персоналом разработанной системы оформления, ведения и совершенствования должностных инструкций	
Уровень линейного управления		
Согласие линейного управленческого персонала с кадровой стратегией предприятия		
Оптимальность распределения ответственности между линейными руководителями и работниками службы управления персоналом		
Качество выполняемой работы	Ориентированные на результат	Функциональные
Результативность	Эффективность вложений в рабочую силу	
Своевременность	Эффект воздействия отдельных кадровых программ на результативность деятельности работников предприятия	
Экономичность		
Высокая удовлетворенность сотрудников деятельностью службы управления персоналом предприятия	Соотношение издержек, необходимых для обеспечения предприятия квалифицированной рабочей силой соответствующего количества и качества, и полученных результатов деятельности	
Оптимальный стиль в работе	Соответствие достигнутого результата поставленным целям	
Надежность	Получение результата при наименьших затратах	
Авторитет и доверие к службе управления персоналом		

Стратегический уровень критериев эффективности управления персоналом иллюстрирует группа критериев общестратегического характера и группа, характеризующая кадровый потенциал предприятия (так как кадровый потенциал предприятия — это продукт деятельности его службы управления персоналом). Эти критерии, в свою очередь, делятся на характеризующие личностный потенциал работников и дающих количественные характеристики кадровому потенциалу предприятия. На уровне критериев эффективности функционального подразделения мы выделили две группы критериев. Первая группа — это функциональные критерии, отражающие выполнение конкретных функций службы управления персоналом. Вторая группа — это критерии, характеризующие кадровый потенциал службы управления персоналом предприятия.

Таким образом, определив основные группы критериев и выделив сами критерии, используемые в организационно-кадровом аудите, можно перейти к способам их расчета, составлению шкал оценок и т. п. Все это служит основой создания системной методики организационно-кадрового аудита.

Литература:

1. Крылов, А.А. Управление персоналом предприятия : учеб. пособие для вузов / А.А. Крылов, Ю.В. Прушинский. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. — 376 с.
2. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом, оценка эффективности : учеб. пособие для вузов / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. — Москва : Издательство «Экзамен», 2002. — 183 с.
3. Бухалков, М. Оценка трудового потенциала как основа его эффективного использования / М. Бухалков, Н. Кузьмина // Человек и труд. — Москва, 2003. — № 2. — С. 29–30.
4. Гармашев, А.А. Организационный и кадровый аудит / А.А. Гармашев, В.М. Захаров. — Белгород, 1998.
5. Саакян, А.К. Управление персоналом в организации / А.К. Саакян [и др.]. — Санкт-Петербург : Питер, 2001. — 143 с.

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ КАК НЕОТЪЕМЛЕМАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА В ЭКОНОМИКЕ XXI ВЕКА

З.В. Банникова, аспирантка

Гомельский государственный университет им. Ф.Скорины (г. Гомель)

Сущность понятия «человеческий капитал» раскрывается в экономической литературе по-разному. В упрощенных трактовках он понимается как совокупность знаний, навыков, способностей человека. Однако в них остается нераскрытой природа капитала как самовозрастающей стоимости и теряется важное условие рыночной экономики — получение дохода путем коммерческого использования умственной деятельности человека [1, с. 10].

Необходимо отметить, что в последние годы при рассмотрении сущности человеческого капитала стало широко использоваться понятие «креативное мышление», которое предполагает способность субъекта деятельности генерировать новые идеи и цели, разрабатывать ранее неизвестные пути их достижения. Причем эти пути могут представлять собой как совершенно новые элементы мысли, так и обновленные из уже встречавшихся. Креативность мышления подразумевает уход от банальных идей и скучного, привычного взгляда на вещи, позволяет видеть окружающий мир в необычном свете и находить уникальные решения актуальных проблем [3, с. 54]. Данный тип мышления становится отличительной особенностью личностей, способных к деятельности инновационного типа, так как именно то, что мы определяем под объектами креативного мышления, есть, в конечном итоге, не что иное, как инновации.

Как видим, в условиях формирования инновационной экономики в структуру общественного производства наряду с непосредственно способностями человека к труду, органично включаются способности к интеллектуальной активности, являющиеся их продолжением, формой закрепления и развития. Интеллектуальная активность наполняет репродуктивную