

- O. Shkanova. - 2- th publishing. - K.: Center of educational literature, 2009. - p. 150 - 158. (Ukr.)
4. Gruzina I. Improvement of the estimation competenses personnel enterprise system / Gruzina I. // Business-inform. – 2011. – № 9. – p. 117–181. (Ukr.)
5. Kibanov A. Management of organization personnel: strategy, marketing, internationalization / A. Kibanov, I. Durakova. - M.: INFRA-M, 2005. (Rus.)
6. Savchenko V. Management of personnel development: teaching aid / Savchenko V. – K.: KNEU, 2002. – 351 p. (Ukr.)
7. Slinkov V. Personnel and management: practical recommendations / V. Slinkov. - K.: KNTU, 2007. - p. 64-68. (Rus.)
8. Ulrich D. Effective management of personnel: new role of HR - manager in organization [text] / D. Ulrich. – M.: Vilyams, 2006. – 304 p. (Rus.)
9. Management of personnel: textbook / [I. Durakova and other]; general redaction by Doctor of Economics, prof. I. Durakovoy. - M.: INFRA - M, 2009. - p. 165-189. (Rus.)
10. Management human capitals: philosophical principles: teaching aid / redaction by Doctor of philosophy., prof. V. Voronkovoy. - K.: Professional, 2006. - p. 354-355. (Ukr.)
11. Fedorova N. Management of personnel organization: teaching aid / N. Fedorova, O. Minchenkova. – M.: KNORUS, 2005. – 416 p. (Rus.)

Рецензент: Т.Г. Логутова
д-р екон. наук, проф., ГВУЗ «ПГТУ»

Статья поступила 24.04.2012

УДК 331.1

©Савченко А.Ф.¹ Палеева Л.М.²

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассмотрены формирование системы управления персоналом предприятий и показатели оценки эффективности системы управления персоналом. Предложены пути усовершенствования оценки эффективности системы управления персоналом, которые могут быть использованы в деятельности предприятий.

Ключевые слова: деятельность по управлению персоналом, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, человеческий капитал, система управления персоналом предприятия, оценка эффективности системы управления персоналом, показатели эффективности системы управления персоналом.

Савченко О.Ф., Палеева Л.М., Оцінка ефективності системи управління персоналом підприємств. У статті розглянуті формування системи управління персоналом підприємств і показники оцінки ефективності системи управління персоналом. Запропоновані шляхи удосконалення оцінки ефективності системи управління персоналом, які можуть бути використані в діяльності підприємств.

Ключові слова: діяльність з управління персоналом, управління персоналом, управління людськими ресурсами, людський капітал, система управління персоналом підприємства, оцінка ефективності системи управління персоналом, показники ефективності системи управління персоналом.

A.F. Savchenko, L.M. Paleeva. Estimation of control system efficiency by the personnel of enterprises. In the article considered forming of control system by the enterprises

¹ д-р. екон. наук, профессор, ГВУЗ «Приазовский государственный технический университет, г. Мариуполь
² аспирант, ГВУЗ «Приазовский государственный технический университет, г. Мариуполь

personnel and indexes of control system efficiency estimation by personnel. Offered ways of improvement of estimation efficiency control system by personnel, that can be used in activity of enterprises.

Keywords: *activity from a management of personnel, management of personnel, human capital management, human capital, control system by the personnel of enterprise, estimation of control system efficiency by personnel, indexes of control system efficiency by personnel.*

Постановка проблемы. Одна из важнейших составляющих управленческой деятельности - формирование системы управления персоналом. Но с переходом к рыночной экономике и ужесточением конкуренции, возникает необходимость к формированию оценки системы управления персоналом, учитывающую современное развитие экономических отношений и позволяющую обеспечить контроль за эффективным управлением персоналом предприятия.

Анализ последних исследований и публикаций. Научно-практические основы управления персоналом предприятий исследованы во многих работах известных отечественных и зарубежных ученых. Весомый вклад в решение этой проблемы внесли В. Белоусов, Н. Богдан, В. Бузырев, Е. Вашурина, А. Воробьев, О. Громова, Дж. М. Иванцевич, И. Ищенко, В. Колпаков, В. Маслов, П. Райт, М. Сорокина, Ф. Лайм, Р. Роберт, Г. Хэмел, К. Прахалад. и др. Среди отечественных представителей экономической науки, анализировавших различные аспекты кадровой политики, управления персоналом, обеспечения предприятий трудовыми ресурсами выделяются работы А. Алавердова, Р. Акбердина, И. Баткаевой, О. Виханского, И. Ворожейкина, П. Журавлева, Г. Зайцева, Л. Ивановской, А. Кибанова, Е. Коханова, А. Кочетковой, А. Наумова и ряда др.

Вызывают интерес работы отечественных и зарубежных исследователей, которые излагают свои взгляды на проблему сущности и интегрированной оценки человеческого капитала, как основы формирования трудовых ресурсов предприятия. Необходимо назвать таких ученых, работающих в данной области, как В. Басов, Г. Беккер, У. Боуэн, А. Добрынин, И. Ильинский, В. Коннов, В. Нордхаус, П. Самуэльсон, Л. Туроу, М. Фишер, Т. Шульц и др.

Успешное развитие предприятий связано со значительным повышением продуктивности производственных ресурсов и ростом производительности труда. Поэтому необходима разработка и применение различных методик по оценке эффективности различных ресурсов и, в первую очередь, персонала предприятий.

Важное значение приобретают адаптация и практические рекомендации по применению тех или иных методик для оценки эффективности управления персоналом на предприятиях, действующих в условиях рыночной экономики. В научной литературе на сегодняшний день преобладают, как правило, публикации рассматривающие главным образом понятие, структуру и функции кадровых технологий, сущность и виды кадрового планирования, а также специальные вопросы управления, такие как кадровый менеджмент, ситуационные и системные подходы к управлению, социология организаций и т.д. При этом среди множества публикаций по проблемам управления не хватает литературы для специалистов-менеджеров, высшего звена по оценке эффективности управления персоналом.

Исследования в области повышения эффективности управления персоналом можно признать "постоянно актуальными". Их необходимость возникает всякий раз, когда меняются экономические условия или когда появляются новые, более эффективные методы производственного управления. В действительности развитие экономической среды и управленческих технологий происходит непрерывно и постепенно, хотя время от времени они претерпевают значительные изменения.

В оценке эффективности управления персоналом большое значение имеет изучение факторов влияющих на мотивацию персонала. Условием, оказывающим влияние на адекватность оценки эффективности, является точность данных, правильно организованный сбор информации. Интерес представляет выявление основных факторов влияющих на эффективность управления персоналом предприятий, рост которых следует стимулировать в первую очередь. Решение этих проблем будет способствовать дальнейшему росту эффективности управления персоналом, что отвечает актуальным задачам, стоящим перед экономической наукой.

Цель статьи – обоснование необходимости формирования оценки эффективности сис-

темы управления персоналом на предприятиях и ее совершенствования в условиях рыночной экономики.

Изложение основного материала. Оценка деятельности подразделений управления персоналом - это систематический, четко организованный процесс, направленный на соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб, а также на соотнесение этих результатов с итогами деятельности организации в прошлом, с итогами деятельности других организаций.

Оценка деятельности кадровой службы организации базируется на определении того, насколько кадровая составляющая способствует достижению целей организации и выполнению соответствующих задач.

Результаты оценки служат итоговыми индикаторами, фокусирующими внимание на основных проблемах работы с персоналом, таких как качество выполненной работы, удовлетворенность работников, исполнительская дисциплина, текучесть кадров.

Оценка деятельности кадровых служб опирается на критерии эффективности, выражается в объективных показателях развития производства:

1) соотношении издержек, необходимых для обеспечения организации квалифицированной рабочей силой соответствующего количества и качества, и полученных результатов деятельности;

2) затратах на отдельные направления и программы деятельности кадровых служб в расчете на одного работника;

3) эффекте воздействия отдельных кадровых программ на результативность деятельности работников и организации в целом;

4) отношении бюджета подразделения управления персоналом к численности обслуживаемого персонала.

Количественная оценка эффективности деятельности служб управления персоналом предполагает обязательное определение издержек, необходимых для реализации кадровой политики организации.

При оценке эффективности отдельных кадровых программ определяется воздействие данной программы на результативность деятельности работников и организации в целом (повышение производительности труда, улучшение качества продукции, экономию ресурсов и др.).

Средние затраты на кадровые мероприятия, направленные на пополнение и обучение штата сотрудников организации, рассчитываются следующим образом:

$$\text{Средние издержки на одного принятого работника} = \frac{\text{Затраты на отбор персонала}}{\text{Количество принятых работников}}$$

$$\text{Средние затраты на обучение одного работника} = \frac{\text{Общая стоимость обучения}}{\text{Количество обучившихся}} \quad [1]$$

Показатели оценки эффективности деятельности подразделений по управлению персоналом представлены в таблице 1.

Таблица 1

Показатели оценки эффективности деятельности подразделений по управлению персоналом

Показатели собственно экономической эффективности	<ul style="list-style-type: none"> - Соотношение издержек, необходимых для обеспечения организации квалифицированной рабочей силой соответствующего количества и качества, и полученных результатов деятельности. - Затраты на отдельные направления и программы деятельности работников и организации в целом. - Эффект воздействия отдельных кадровых программ на результативность деятельности работников и организации в целом. - Отношение бюджета подразделения управления персоналом к численности обслуживаемого персонала.
---	---

Продолжение таблицы 1

Показатели степени соответствия	- Соответствие численности работников и числа рабочих мест (количественная укомплектованность кадрового состава). - Соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест, производства в целом (качественная укомплектованность).
Показатели степени удовлетворенности работников	- Удовлетворенность работой в данной организации. - Удовлетворенность деятельностью подразделений управления персоналом
Косвенные показатели эффективности	- Текучесть кадров. - Производительность труда. - Показатели качества продукции (процент брака, рекламаций и пр.). - Количество жалоб работников - Уровень производственного травматизма и профзаболеваний.

Укомплектованность кадрового состава оценивается как количественно — путем сопоставления фактической численности работников с требуемой (расчетной) величиной по трудоемкости операций или с плановой численностью и численностью, предусмотренной штатным расписанием, так и качественно - по соответствию профессионально-квалификационного уровня работников требованиям занимаемых рабочих мест (должностей).

Степень удовлетворенности работников трудом оценивается на основе опросов и анализа мнений сотрудников организации. Такие мнения выявляются путем анкетирования или интервьюирования работников социально-психологической службой организации. Эффективность работы подразделений кадровой службы при анкетировании работников можно оценить на основании субъективных критериев:

- степени сотрудничества различных подразделений организации со службой управления персоналом;
- мнения линейных менеджеров об эффективности фирменной кадровой работы;
- готовности работников кадровой службы к сотрудничеству со всеми работниками организации при решении кадровых проблем;
- доверительности взаимоотношений с работниками по кадрам. [8]

Основными косвенными критериями эффективности службы управления персоналом являются показатели качества расстановки работников по рабочим местам (должностям), текучести и сменяемости кадров, состояния трудовой и исполнительской дисциплины.

Стоимостная оценка различия в результативности представляет собой сопоставление оценок значения для фирмы предприятия результатов труда лучших и средних работников, исполняющих одинаковую работу.

Степень удовлетворенности работников оценивается на основе анализа мнений работников. Такие мнения выявляются с помощью обследования путем анкетирования или интервьюирования для выражения реакции на кадровую политику организации и отдельных ее направлений.

Система управления персоналом является непременной составляющей управления и развития любого предприятия или организации, она является объективной и возникает с возникновением самой организации. Являясь, по сути, одной из важнейших подсистем организации, система управления персоналом определяет успех ее развития.

В системе управления персоналом на предприятиях в Украине нами был выявлен ряд проблем, которые можно систематизировать в таблице 2.

Таблица 2

Недостатки системы управления персоналом предприятий Украины

Область	Характеристика недостатков
Структура системы	Недостаточная четкость распределения функциональных обязанностей в области управления персоналом; дублирование одних функций, недостаточное внимание другим

Продолжение таблицы 2

Подбор персонала	Большая трудоемкость при оценке кандидатов из-за длительной системы собеседований; недостаточное внимание уделяется личностным характеристикам (таким, как способности к выполнению тех или иных функций, черты характера), во многом определяющим успешность выполнения должностных обязанностей и взаимодействия с окружающими проявления инициативы и развития способностей каждого отдельного сотрудника, зачисленного в резерв
Мотивация труда	Причины слабой мотивации и стимулирования к труду таковы: низкая зарплата; слабая связь системы материального стимулирования и результатов деятельности; неудовлетворительные условия труда; плохие возможности обучения и повышения квалификации; недостатки в организации системы управления (неритмичная работа, плохая обеспеченность сырьем и материалами, несвоевременный ремонт оборудования и тому подобное);
Адаптация персонала	Отсутствует отлаженная система адаптации персонала. Напряженный морально-психологический климат в коллективе не позволяет молодому специалисту найти поддержку и помощь в работе.
Оценка деятельности персонала	Отсутствие действенной системы оценки персонала снижает эффективность действующего кадрового менеджмента в организации
Обучение персонала	Отсутствие обучающих лекций, семинаров, практических занятий, деловых игр. Отказ от применения современных методов обучения персонала. Слабая заинтересованность работников организации в обучении вне и внутри производства.
Информационное обеспечение	Информационное обеспечение нуждается в постоянной модернизации, ведь от качества используемых устройств, оборудования во многом зависит производственная деятельность фирмы

Таким образом, в системе управления персоналом существует недостаточная четкость распределения функциональных обязанностей, большая трудоемкость подбора, обучения и развития персонала, отсутствует система стимулирования трудовой деятельности работников. Данные вопросы требуют детальной проработки и совершенствования. [4]

Кроме этого, проанализируем соблюдение принципов формирования эффективной системы управления персоналом, представленные в таблице 8.

Таблица 3

Анализ соблюдения принципов формирования эффективной системы управления на предприятиях Украины

Наименование принципа	Содержание принципа
Соответствие функций управления персоналом целям деятельности	Выполняется. Функции управления персоналом изменяются не произвольно, а в соответствии с потребностями деятельности в сфере бизнеса
Первичности функций управления персоналом	Не выполняется. Организационная структура неадекватна количеству и трудоемкости управления персоналом
Оптимального соотношения управленческих ориентаций	Не выполняется. Кадровая служба недостаточно ориентирована на развитие персонала, в основном ориентирована на необходимое обеспечение трудового процесса персоналом (текущую деятельность)
Потенциальных имитаций	Выполняется. Временное выбытие отдельных работников не прерывает основной деятельности
Экономичности	Выполняется. Система управления персоналом не требует значительных затрат
Прогрессивности	Не выполняется. Требуется внедрения более прогрессивных методов управления

Продолжение табл. 3

Наименование принципа	Содержание принципа	
Перспективности	Не выполняется. Так как эффективной системы управления персоналом, которая была бы ориентирована на развитие организации, не существует	
Комплексности	Выполняется. Существующая система управления персоналом имеют достаточную комплексность	
Оперативности	Выполняется. Принятие решений по управлению персоналом в организации в большинстве своем своевременно, оперативно	
Оптимальности	Не выполняется	
Простоты	Выполняется	
Научности	Выполняется	
Иерархичности	Не выполняется	Принципы не выполняются, т.к. сама система управления персоналом как структурное подразделе- ние отсутствует
Автономности	Не выполняется	
Многоаспектности	Не выполняется	
Согласованности	Не выполняется	
Устойчивости	Не выполняется	
Прозрачности	Выполняется. Несмотря на то, что система управления персоналом имеет ряд недостатков, она представляет собой концептуальное единство, содержит доступную терминологию, строится на единых этапах, функциях, фазах	
Комфортности	Не выполняется. Существующая система управления персоналом не обеспечивает максимум удобств для творческих процессов обоснования, выработки, принятия и реализации решений.	

Таким образом, система управления персоналом большинства предприятий Украины не оптимальна и требует совершенствования. Ряд принципов формирования эффективной системы управления персоналом не выполняется. В частности, не выполняются принципы первичности функций управления персоналом, оптимальности соотношения различных функций при управлении персоналом, оптимальности соотношения управленческих ориентаций, прогрессивности, перспективности развития системы управления персоналом и ее оптимальности.

В данной системе упускается очень важный элемент, обеспечивающий эффективность действия системы управления персоналом - это так называемый "человеческий фактор". Руководство предприятий чаще всего использует "технический" подход к возможностям развития организации и, соответственно, к совершенствованию персонала. Результат обеспечивается за счет соответствия персонала техническим (функциональным) характеристикам (уровню квалификации, возрасту, стажу, образованию); и применения контроля на всех этапах системы управления персоналом.

Несмотря на компьютеризацию отдельных направлений «кадровой» деятельности, рутинная техническая работа с документами работников занимает до настоящего времени подавляющую часть рабочего времени «кадровиков». Такая ситуация не может быть признана приемлемой, в первую очередь потому, что у работников не остаётся достаточного количества времени на решение концептуальных задач, на работу непосредственно с людьми. Поэтому внедрению современных информационных технологий в деятельность по управлению персоналом руководство предприятий должно придавать первостепенное значение. Соответственно, для перестройки, информатизации деятельности организации потребуется подбор новых работников – и как следствие, требуется улучшить процесс подбора кадров.

Повышение эффективности управления любой организации всецело зависит от того, насколько разумно используется та ценность, которую составляют профессиональные возможности людей. Успех, вне зависимости от форм собственности и принадлежности организации,

зависит от того, насколько продуманно осуществляется управление как актуальными, так и потенциальными профессиональными возможностями, профессиональным опытом людей.

Процесс управления профессионально-должностным развитием персонала на предприятиях Украины свидетельствует о том, что его нет в том виде, в каком он должен быть. Можно вести речь лишь о некоторых его фрагментах, частях, и то - реализуемых эпизодически, дискретно. К примеру, в настоящее время есть реальная практика по подготовке, переподготовке и повышению квалификации работников, но их назначение, продвижение по должностной иерархии в учреждении напрямую от этого не зависит. Часто молодой специалист, получив новые знания в процессе дополнительного обучения, сталкивается в организации с их не востребованностью. В результате не включенные в практическую деятельность знания обесцениваются, а указанные формы профессионального развития теряют свою стимулирующую роль в управлении карьерой.

Таким образом, можно говорить о том, что во многих предприятиях и организациях практически отсутствует система управления персоналом, в связи с чем это затрудняет решение многих организационно-управленческих задач. [1]

Социальная эффективность проектов проявляется в возможности достижения позитивных, а также избегания отрицательных, с социальной точки зрения, изменений в организации.

К числу позитивных можно отнести следующие изменения:

- обеспечение персоналу надлежащего жизненного уровня (благоприятные условия труда, достойная заработная плата, необходимые социальные услуги);
- реализация и развитие индивидуальных способностей работников;
- определенная степень свободы и самостоятельности (возможность принимать решения, определять методику выполнения заданий, график и интенсивность работы и пр.);
- благоприятный социально-психологический климат (возможности для коммуникации, информированность, относительная бесконфликтность отношений с руководством и коллегами и пр.).

К числу отрицательных моментов можно отнести ущерб, наносимый личности (интеллектуальные и физические перегрузки, стрессовые ситуации и прочее).

Важно отметить, что позитивные социальные последствия проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом могут формироваться (и должны оцениваться) и за пределами отдельно взятого предприятия (формирование благоприятного имиджа организации, создание новых рабочих мест и обеспечение стабильной занятости в регионе).

Следует обратить внимание на принципиальную взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования системы и технологии управления персоналом, которая объясняется следующим: с одной стороны, социальную эффективность в виде стимулов для персонала можно обеспечить только тогда, когда существование организации является надежным, и она получает прибыль, позволяющую предоставить эти стимулы; с другой стороны, экономической эффективности можно добиться только в том случае, если сотрудники предоставят в распоряжение организации свою рабочую силу, что они обычно готовы сделать только при наличии определенного уровня социальной эффективности.

При комплексной оценке экономической и социальной эффективности программ совершенствования системы и процессов управления персоналом возможны следующие подходы:

а) экономическая эффективность рассматривается как главный показатель, а социальная эффективность - как ограничение, т.е. принимаются только те проекты, которые предусматривают мероприятия социального характера;

б) рассчитывается интегральный обобщающий показатель экономической и социальной эффективности, но ввиду частой качественной несопоставимости целей такой расчет носит условный характер;

в) вначале варианты решений разрабатываются и рассматриваются с позиций социальных целей независимо от экономических, а далее среди отобранных социально эффективных вариантов определяется экономически эффективный.

Экономическая эффективность проекта определяется соотношением финансовых затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму доходности. Экономическая эффективность может рассчитываться для проекта в целом.

При оценке экономической эффективности совершенствования системы найма персонала

используется состав затрат на организацию и содержание квалифицированной службы управления персоналом предприятия.

Во-первых, под размещение сотрудника необходимо отвести некоторый участок офисного помещения.

Во-вторых, у офисного работника должен быть минимальный набор мебели для выполнения производственных функций.

В-третьих, ему необходимы некий набор оргтехники — компьютер, средства связи и т.д.

В-четвертых, возможно, ему нужны определенные информационные ресурсы — справочная система правовой информации, корпоративная база данных по продуктам, клиентам и т.д. [7]

Совокупность всех этих ресурсов образует рабочее место сотрудника. Этими ресурсами сотрудник непосредственно пользуется для исполнения своих обязанностей. А потому и затраты, связанные с использованием данных ресурсов, можно совершенно обоснованно отнести к затратам на содержание сотрудника.

Ожидаемые затраты на создание должности и её оборудование включают затраты на расходные материалы, затраты на информационные ресурсы (БД, справочно-информационные системы), мебель, средства связи, оргтехнику, а также заработную плату за год.

Экономический эффект от введения в штат должности руководителя службы управления персоналом определяют по формуле (1):

$$\Delta \mathcal{E} = \mathcal{C}_T - C_T - H_T - \mathcal{Z}_{np} \quad (1)$$

где $\Delta \mathcal{E}$ — ожидаемый экономический эффект от введения должности руководителя службы управления персоналом;

\mathcal{C}_T - прогноз выручки в соответствующем году;

C_T - прогноз себестоимости в соответствующем году;

H_T - прогноз налогов в соответствующем году;

\mathcal{Z}_{np} – единовременные затраты на введение в штат должности руководителя службы управления персоналом.

Коэффициент эффективности введения в штат должности руководителя службы управления персоналом определяют по формуле:

$$K_{\mathcal{E}} = \Delta \mathcal{E} / \mathcal{Z}_{np} .$$

Из расчетов можно увидеть, является ли мероприятие по введению должности руководителя службы управления персоналом на отдельном предприятии экономически обоснованным и целесообразным. [6]

Предложенные нами мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом будут способствовать:

- повышению профессиональной мотивации,
- росту степени удовлетворенности клиентов предприятия;
- быстрому и качественному принятию решений, связанному с управлением персоналом на любом уровне управления предприятием;
- улучшению социального положения работников и эффективному управлению персоналом.

В области улучшения структуры системы распределения должностных обязанностей менеджерам по персоналу важно уделить значительное внимание тому, чтобы в должностных инструкциях каждого сотрудника были четко прописаны выполняемые им обязанности. Более того, следует проанализировать имеющиеся должностные инструкции всех работников, структурировать функции, выполняемые персоналом, грамотно распределить их между всеми работниками во избежание дублирования. Данные действия в сфере оптимизации выполняемой работы повысят эффективность деятельности предприятий.

В области обучения и развития персонала отметим следующее.

Как известно, существуют разные методы обучения персонала. Например:

- самообразование персонала;
- долгосрочное дополнительное обучение персонала, связанное со стратегическими задачами компании;
- краткосрочное обязательное обучение персонала, вызванное необходимостью поддер-

жания технологических процессов на современном уровне;

- краткосрочное дополнительное обучение персонала, связанное со стратегическими задачами компании;

- наставничество. [2]

На наш взгляд, было бы целесообразно ввести на предприятиях программу краткосрочного обязательного и дополнительного обучения персонала, связанного с оперативными задачами так как - это очень большой спектр различных мероприятий, которые необходимы для эффективного управления. В эту категорию входят семинары и бизнес-тренинги для административно-управленческого персонала и других работников, которые представляют интерес для предприятия как на нынешнем этапе, так и в перспективе. Это могут быть конференции и выставки, где происходит обмен опытом.

Для определения того, насколько эффективно оказалось проведенное обучение персонала, необходимо также определить, что было на входе и что получилось на выходе, другими словами - где произошел прирост знаний, умений и навыков во время обучения. Таким образом, система контроля обязательно включает в себя:

- входной контроль;

- текущий контроль (если речь идет о длительных программах обучения);

- заключительный контроль (может иметь формальную и неформальную форму);

- контроль за использованием приобретенных знаний и навыков в процессе работы.

Обычно все знания, которые сотрудники получают на тренинге или семинаре, продолжают оставаться актуальными до шести месяцев.

В долгосрочных программах эффект наблюдается от года до трех лет, в зависимости от длительности и содержания программы. [9]

Как известно, оценка персонала - это системная технология, требующая специальной подготовки. Для ее качественного осуществления необходимы не только знание об этапах ее проведения, но и специфические навыки в данной области. В первую очередь, навыки получения необходимой информации и ее корректной интерпретации. Важный фактор здесь - специальная профессиональная подготовка специалистов, наличие опыта оценки людей разных должностей и организаций.

Целью оценки персонала предприятий является изучение степени подготовленности работника к выполнению именно того вида деятельности, которым он занимается, а также выявление уровня его потенциальных возможностей для определения перспектив профессионального и должностного роста.

Таким образом, оценка персонала является одним из важных инструментов при разработке и осуществлении эффективной системы управления кадрами и относится к важнейшим составляющим управления любого предприятия или организации. [5]

Введение на предприятиях системы оценки персонала даст возможность изучить степень подготовленности работника к выполнению именно того вида деятельности, которым он занимается, а также выявить уровень его потенциальных возможностей для оценки перспектив роста.

Результаты оценки персонала позволят выявить сотрудников, неудовлетворяющих, удовлетворяющих и существенно превышающих стандарты труда, что позволит аргументировано продвигать сотрудников по служебной лестнице, более эффективно разрабатывать программы обучения для персонала, формировать кадровый резерв для продвижения по карьерной лестнице, увольнять сотрудников, не соответствующих требованиям к занимаемой должности, набирать в штат работников наиболее соответствующих квалификационным требованиям к должности и профессии.

Выводы

Эффективное управление организацией или предприятием невозможно без создания внутри него такой атмосферы, когда весь персонал заинтересован в достижении общей цели, каждый ощущает свою личную причастность к победам и поражениям коллектива.

Сегодня успех или неудача в бизнесе во многом зависят от творческой активности работников организации, их готовности взять на себя ответственность за принимаемые решения. Необходимо понимание того, что общий высокий уровень управления может быть лишь в том случае, если каждый будет работать, максимально реализуя свой потенциал.

При всем многообразии подходов к решению проблемы построения, оценки и совершенствования системы управления персоналом невозможно определить их универсальные методы и приемы, т.к. каждая организация имеет свои индивидуальные особенности. Управление персоналом и оценка эффективности системы управления персоналом является одной из наиболее важных задач для современных предприятий.

Современная концепция управления персоналом - система теоретико-методологических взглядов, определения сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма его реализации в конкретных условиях функционирования организаций включает: разработку методологии управления персоналом, формирование системы управления персоналом и разработку технологии управления персоналом. Система работы с персоналом организации состоит из шести взаимосвязанных подсистем: кадровая политика, подбор, оценка, расстановка, адаптации и обучение персонала.

Основной целью политики управления персоналом является своевременное обеспечение организации кадрами требуемого качества и в необходимой численности. Другими ее целями можно считать: обеспечение условий реализации предусмотренных трудовым законодательством прав и обязанностей граждан; рациональное использование кадрового потенциала; формирование и поддержание эффективной работы трудовых коллективов.

Список использованных источников:

1. Алимарина Е.А., Маренков Н.Л. Управление трудовыми ресурсами. - М.: Московский экономический институт; Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. - 448 с.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Пер. с англ. Под ред. С.К. Мордовина. - 8-е изд. - Спб.: Питер, 2004. - VIII. - 832 с.
3. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / Майкл Армстронг; пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2002. - VIII. - 328 с.
4. Грузина І. А. Удосконалення системи оцінки компетенцій персоналу підприємства / Грузина І. А. // Бізнес-інформ. - 2011. - № 9. - С. 117-181.
5. Мотивация и оценка персонала: учебн. пособ. / под ред. Дмитренко Г. А., Шарапатовой Е. А., Максименко Т. М. - К.: МАУП, 2002. - 248 с.
6. Николаенко Л. Ф. Подбор статистических показателей относительно оценки системы управления персоналом / Николаенко Л. Ф. // Бізнесінформ. - 2007. - № 8. - С. 171-176
7. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: навч. посібн. / Савченко В. А. - К.: КНЕУ, 2002. - 351 с.
8. Ульрих Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации [текст] / Д. Ульрих. - М.: Вильямс, 2006. - 304 с.
9. Федорова Н. В. Управление персоналом организации: учебн. пособ. / Н. В. Федорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КНОРУС, 2005. - 416 с.

Bibliography:

1. Alimarina E., Marenkov N. Management by labour resources. - M.: the Moscow economic institute; Rostov-on-Don: Fenix, 2004. - 448 p. (Rus.)
2. Armstrong M. Practice of human capitals management / Transl. from english. By redaction S. Mor-dovina. - 8-th publishing. - Spb.: Piter, 2004. - VIII. - 832 p. (Rus.)
3. Armstrong M. Strategic management by human capitals / Michael Armstrong; transl. from english. - M.: INFRA-M, 2002. - VIII. - 328 p. (Rus.)
4. Gruzina I. Improvement of the estimation competenses personnel enterprise system / Gruzina I. // Business-inform. - 2011. - № 9. - p. 117-181. (Ukr.)
5. Motivation and estimation of personnel: teaching aid / by redaction Dmytrenko G., Sharapatova E., Maximenko T.M. - K.: MAMP, 2002. - 248 p. (Rus.)
6. Nicolaenko L. Selection of statistical indexes in relation to the estimation of control system by the personnel / Nicolaenko L. // Business-inform. - 2007. - № 8. - p. 171-176. (Rus.)
7. Savchenko V. Management of personnel development: teaching aid / Savchenko V. - K.: KNEU, 2002. - 351 p. (Ukr.)
8. Ulrich D. Effective management by a personnel: new role of HR - manager in organization [text] /

D. Ulrix. – М.: Vilyams, 2006. – 304 p. (Rus.)

9. Fedorova N. Management of personnel organization: teaching aid / N. Fedorova, O. Minchenkova. – М.: KNORUS, 2005. – 416 p. (Rus.)

Рецензент: Т.Г. Логутова
д-р екон. наук, проф., ГВУЗ «ПГТУ»

Статья поступила 24.04.2012

УДК 658.5

©Зинченко С.Г.*

ПОВЫШЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрена проблема повышения результативности использования оборудования предприятий любых форм собственности, рационального распределения и использования ресурсов, выявления эффективных направлений применения инновационных технологий на предприятии.

Ключевые слова: ресурсы, оборудование, время использования, оценка, предприятие, инновации, ремонт, мероприятия, эффективность.

Зинченко С.Г. Підвищення результативності використання ресурсів підприємства. У статті розглянута проблема підвищення результативності використання встаткування підприємств будь-яких форм власності, раціонального розподілу й використання ресурсів, виявлення ефективних напрямків застосування інноваційних технологій на підприємстві.

Ключові слова: ресурси, устаткування, час використання, оцінка, підприємство, інновації, ремонт, заходи, ефективність.

S.G. Zinchenko. Increase of productivity of use of resources of the enterprise. In article the problem of increase of productivity of use of the equipment of the enterprises of any patterns of ownership, rational distribution and use of resources, revealing of effective directions of application of innovative technologies at the enterprise is considered.

Keywords: resources, the equipment, a usage time, an estimation, the enterprise, innovations, repair, actions, efficiency.

Постановка проблемы. В условиях недостаточности высокой стоимости ресурсов на предприятиях возникает вопрос рационального их использования. Особенно много внимания требует повышение результативности работы оборудования и эффективное применение современных инновационных технологий.

Цель статьи – для оценки результативность использования оборудования на предприятии необходимо определить коэффициент использования данного оборудования и внедрить мероприятия по его повышению.

Изложение основного материала. Известно, что наиболее эффективным является экстенсивный путь развития экономики и сокращение расходов (себестоимости). Одним из определяющих факторов является рациональное использование всех имеющихся у предприятия ресурсов, повышение фондоотдачи.

Это достигается несколькими путями. Во-первых, целесообразно своевременно избав-

* канд. екон. наук, начальник отдела системы управления качеством (ОСК) государственного предприятия (ГП) «Мариупольский морской торговый порт» («ММТП»), г. Мариуполь