

УДК 631.158

Е. А. Гайнутдинова, кандидат экономических наук, доцент
Ижевская государственная сельскохозяйственная академия

ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ

Статья посвящена исследованию элементов системы управления персоналом в организации, проведена оценка показателей эффективности системы управления персоналом. На примере АО «Учхоз «Июльское» ИжГСХА» рассчитаны показатели результативности деятельности организации, проанализированы затраты на персонал и оценена эффективность управления персоналом в данной организации носит фрагментарный, минимальный и несистемный характер. Предприятием не предусмотрены другие статьи расходов на персонал, кроме зарплаты и социальных выплат. Это говорит о том, что выполняются лишь минимальные установленные законодательством выплаты. Что касается развития персонала и других социальных программ, то этим вопросам не уделяется должного внимания.

Ключевые слова: управление персоналом; оценка эффективности управления персоналом; результативность и эффективность управления персоналом.

Управление персоналом – это совокупность принципов, методов и средств целенаправленного воздействия на персонал, обеспечивающих максимальное использование его интеллектуальных и физических способностей при выполнении трудовых функций для достижения целей организации [1–3].

В системе управления персоналом выделяются субъект и объект. Под субъектом (управляющая подсистема) понимается носитель функции управления персоналом, т. е. совокупность органов и работников, реализующих функции управления персоналом. Объект – управляемая подсистема – это основные компоненты системы управления персоналом: подбор, расстановка, обучение и развитие, стимулирование и т. д.

Системный подход к управлению персоналом означает, что каждая система является интегрированным целым даже тогда, когда она состоит из отдельных элементов. Это позволяет рассматривать систему управления персоналом как комплекс взаимосвязанных элементов (подсистем), объединенных общей целью, раскрыть его интегративные свойства, внутренние и внешние связи, а также исследовать свойства и отношения в ней.

Оценка эффективности качества управления персоналом – это анализ сложившейся системы управления персоналом организации.

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.

Кадровая политика АО «Учхоз «Июльское» ИжГСХА» согласуется с основными целями развития организации. Общество осуществляет свою деятельность в следующих целях:

1. Получение прибыли, в том числе дивидендов (части прибыли) по акциям (долям, паям) ДО, находящимся в собственности общества; повышение рыночной стоимости акций.

2. Развитие высокоэффективного сельскохозяйственного производства на базе совместных научных исследований с ФГБОУ ВО «Ижевская государственная сельскохозяйственная академия».

Кадровая политика организации направлена на координацию деятельности работников производственных и вспомогательных подразделений и работников аппарата управления на достижение высоких темпов развития производства и повышение его экономической эффективности, увеличение урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности сельскохозяйственных животных, широкое внедрение комплексной механизации и автоматизации производства, научной организации труда и управления на основе достижений науки и передовой практики.

Штатное расписание планируется и уточняется ежегодно исходя из потребностей хозяйства в основных производственных и вспомогательных работниках, а также в служащих, специалистах и руководителях. На 2015 г. предусмотрено 346 штатных единицы, из них 22 временных и сезонных работника. Штатное расписание находит свое отражение в структуре предприятия.

Организационная структура управления учхоза отражает иерархию управленческих должностей в хозяйстве, их соподчиненность. Так, в организации генеральному директору подчиняются 12 главных специалистов и 7 руководителей высшего звена, в свою очередь, 28 специалистов и служащих находятся в подчинении у главных специалистов. Структура управления является линейно-функциональной, т. к. каждое подразделение имеет своего руководителя и в то же время они подчиняются главному руководителю – генеральному директору. Имеющиеся подразделения организации отражают производственную направленность организации: 3 растениеводческие бригады – № 1, 2 и 3; 3 молочно-товарные фермы – МТФ № 1, 3 и 4; комплекс КРС; зерноочистительный комплекс; машинно-тракторная мастерская, автогараж; опытное поле.

Система критериальных показателей, характеризующих качество управления персоналом, включает три группы (табл. 1).

Таблица 1. Система показателей оценки результативности деятельности подразделений управления и организации в целом

| № п/п | Показатели | Годы | | | | |
|-------|---|--------|---------|---------|---------|---------|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| 1 | Выпуск товарной продукции, тыс. руб. | 96 454 | 104 587 | 109 133 | 131 849 | 148 655 |
| 2 | Себестоимость продукции, тыс. руб. | 98 843 | 108 030 | 112 590 | 132 969 | 156 143 |
| 3 | Прибыль, тыс. руб. | 10 552 | 16 090 | 5 252 | 10 772 | 1 277 |
| 4 | Затраты на 1 руб. продукции | 1,02 | 1,03 | 1,03 | 1,01 | 1,05 |
| 5 | Затраты на содержание аппарата управления, тыс. руб. | 138,6 | 130,5 | 200,6 | 241,5 | 284,4 |
| 6 | Удельный вес затрат на содержание аппарата управления в выручке, % | 0,0014 | 0,0012 | 0,0018 | 0,0018 | 0,002 |
| 7 | Производительность труда, тыс. руб. | 282,0 | 333,1 | 368,7 | 445,4 | 514,4 |
| 8 | Коэффициент использования рабочей силы | | 1,18 | 1,1 | 1,21 | 1,15 |
| 9 | Коэффициент рентабельности труда | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 1,56 | 1,52 |
| 10 | Среднегодовая зарплата работников, тыс. руб. | 111,6 | 133,4 | 147,5 | 178,1 | 204,0 |
| 11 | Соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы | | 0,988 | 1,0009 | 1,0008 | 1,009 |
| 12 | Среднесписочная численность работающих, чел. | 342 | 314 | 296 | 296 | 289 |
| 13 | Численность служащих, чел. | 54 | 61 | 54 | 54 | 51 |
| 14 | Удельный вес управленцев в общей численности работников | 0,16 | 0,19 | 0,18 | 0,18 | 0,18 |
| 15 | Отработано работниками, занятыми во всех отраслях хозяйства, – тыс. чел/дней – тыс. чел/часов | 81 | 78 | 74 | 71 | 71 |
| | | 603 | 585 | 557 | 539 | 537 |
| 16 | Время, отработанное одним работником, час | 1763,2 | 1863,1 | 1881,8 | 1820,9 | 1858,1 |
| 17 | Трудоёмкость товарооборота | 0,035 | 0,03 | 0,027 | 0,022 | 0,02 |
| 18 | Результативность управления | 1786,2 | 1714,5 | 2021,0 | 2441,6 | 2914,8 |
| 19 | Рентабельность товарооборота | 0,109 | 0,154 | 0,048 | 0,082 | 0,009 |
| 20 | Рентабельность расходов | 0,107 | 0,149 | 0,047 | 0,081 | 0,008 |
| 21 | Рентабельность использования персонала | 3085,3 | 5124,2 | 1774,3 | 3639,2 | 441,8 |
| 22 | Экономическая результативность управленческой деятельности | 0,98 | 0,96 | 0,97 | 0,99 | 0,95 |

Первая группа показателей характеризует *общую экономическую эффективность работы организации* и включает такие показатели, как прибыль, являющуюся основным финансовым результатом деятельности организации, себестоимость продукции, затраты на 1 руб. продукции и др. К этой же группе показателей следует отнести затраты на управление, которые рассчитываются либо в виде абсолютной величины расхода на содержание аппарата управления, либо как относительная величина в виде удельного веса в стоимости продукции и определяют эффективность управления.

Так, размер прибыли снизился к концу периода на 88 % и составил 1277 тыс. руб. Рост себестоимости составил 58 % за анализируемый период, и ее величина составила 156143 тыс. руб. Затраты на 1 руб. продукции составляют 1,05 руб. в 2014 г., что также говорит о высоких затратах. Затраты на содержание аппарата управления по годам увеличились в 2 раза (или на 145,8 тыс. руб.) и составили в 2014 г. 284,4 тыс. руб. Удельный вес затрат на управление в выручке предприятия очень мал (0,002 %), что является следствием отсутствия кадровой службы и кадровых мероприятий.

Вторая группа – *показатели качества, сложности, результативности труда* – должна характеризовать наиболее существенные результаты трудовой деятельности конкретного подразделения управления и организацию труда управленческого персона-

ла. К ним можно отнести производительность труда, соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы, среднегодовую заработную плату работников, общие потери рабочего времени в расчете на одного работника и др.

Среднегодовая выработка продукции на одного работающего увеличилась за анализируемый период в 1,8 раза с 282 тыс. руб. в 2010 г. до 514,4 тыс. руб. в 2014 г. Это связано со следующими факторами:

- снижением количества работающих, в том числе работников основного производства;
- эффективностью использования рабочего времени;
- повышением интенсивности труда;
- увеличением объема выпущенной продукции.

Наряду с производительностью труда используются показатели *коэффициент использования рабочей силы* и *коэффициент рентабельности труда*. Первый определяет степень изменения производительности труда с учетом изменения объема реализации продукции и изменения численности работающих в динамике. Так, при $K > 1$ рабочая сила используется эффективно, и наоборот. Второй определяет соотношение вновь созданной продукции и расходов на оплату труда в динамике. При $K > 1$ труд рентабельный, и наоборот.

Фонд заработной платы для всех категорий работников увеличился на 83 % за период и составляет около 17 тыс. руб. в месяц. Темпы роста производительности

труда и заработной платы примерно одинаковы и очень низки. Для служащих зарплата варьирует от 11,5 до 23,7 тыс. руб. в месяц, для производственных рабочих от 9,4 до 17,0 тыс. руб. соответственно.

В третью группу включена совокупность показателей *социальной эффективности работы подразделений управления*, в составе которых такие показатели, как текучесть персонала, уровень трудовой дисциплины, уровень абсентеизма, соотношение различных категорий работающих, надежность работы персонала, равномерность загрузки персонала, социально-психологический климат в коллективе и др.

Затраты на персонал организации – общепризнанный для стран с рыночной экономикой инте-

гральный показатель, включающий совокупность расходов, связанных с привлечением, вознаграждением, стимулированием, решением социальных проблем, организацией работы и улучшением условий труда персонала. Современное управление рассматривает затраты на персонал не только как цену приобретения персонала, но и определяет их с позиций ценности персонала для организации, его способности приносить будущую выгоду. Согласно концепции «человеческого капитала», инвестиции в человеческий капитал – это любое действие, которое повышает квалификацию и способность, или, другими словами, производительность труда рабочих (табл. 2).

Таблица 2. Затраты на персонал в организации

| Показатели | Годы | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Расходы на оплату труда | 38 182 | 41 895 | 43 659 | 51 504 | 58 947 |
| В том числе: | | | | | |
| – оплата по тарифным ставкам, окладам, сдельным расценкам (без отпускных, доплат и надбавок) | 20 985 | 24 242 | 26 011 | 33 854 | 39 273 |
| – из нее по натуральной форме оплаты | 236 | 371 | 678 | 1062 | 471 |
| – премии за счет всех источников, включая вознаграждения по итогам работы за год | 5778 | 6155 | 5553 | 7832 | 8868 |
| – оплата отпусков | 3344 | 3253 | 4073 | 3721 | 4995 |
| – оплата стоимости питания работников | 298 | 364 | 376 | 313 | 361 |
| – районные коэффициенты и процентные надбавки (за выслугу лет, стаж работы) | 7777 | 7881 | 7646 | 5784 | 5450 |
| Выплаты социального характера | 128 | 102 | 171 | 218 | 142 |
| Всего | 38 310 | 41 997 | 43 830 | 52 714 | 59 089 |

Издержки работодателя на персонал включают три группы затрат:

1. Расходы на оплату труда (фонд заработной платы).

2. Выплаты социального характера.

3. Расходы, не относящиеся к фонду заработной платы и выплатам социального характера.

Из приведенных в табл. 3 данных видно, что в организации снижается эффективность управления персоналом по годам. Объем прибыли снизился до 5 тыс. руб. на 1 работника к 2014 г., рентабельность персонала снизилась до 2,2 %, доля издержек на пер-

сонал в общей сумме издержек предприятия остается неизменной. Несмотря на то что выручка на 1 работника по годам увеличивается, растет и сумма издержек на работников, на это оказывает влияние рост инфляции и уровень цен. Предприятием не предусмотрены другие статьи расходов на персонал, кроме зарплаты и социальных выплат. Это говорит о том, что выполняются лишь минимальные установленные законодательством выплаты. Вопросам развития персонала и других социальных программ не уделяется должного внимания.

Таблица 3. Оценка эффективности управления персоналом в организации

| Показатели | Годы | | | | |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Объем реализации на 1 работника, тыс. руб. | 282,0 | 333,1 | 368,7 | 445,4 | 514,4 |
| Объем прибыли до налогообложения на 1 работника, тыс. руб. | 31,1 | 52,0 | 18,3 | 37,4 | 5,0 |
| Общие издержки на персонал, тыс. руб. | | | | | |
| В том числе: | | | | | |
| – затраты на оплату труда | 38 310 | 41 997 | 43 740 | 52 932 | 59 089 |
| – отчисления на соц. нужды | 38 182 | 41 895 | 43 569 | 52 714 | 58 947 |
| – прочие затраты на содержание персонала | 128 | 102 | 171 | 218 | 142 |
| Рентабельность персонала, % | 27,6 | 38,4 | 12,1 | 20,4 | 2,2 |
| Доля издержек на персонал в объеме реализации, % | 39,7 | 40,1 | 40,1 | 40,1 | 39,7 |
| Издержки на 1 работника, тыс. руб. | 112 | 133,7 | 147,8 | 178,8 | 204,5 |

Для совершенствования работы по управлению персоналом следует проводить качественный отбор специалистов в кадровую службу. Базовыми критериями оценки специалистов служат наличие профессиональных знаний, опыт работы в определенных структурах и навыки решения конкретных профессиональных задач, касающихся управления персоналом.

Библиографические ссылки

1. Маслова В. М. Управление персоналом : учеб. для бакалавров. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2014. – 492 с.
 2. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / А. М. Руденко [и др.] ; под ред. А. М. Руденко. – Ростов н/Д. : Феникс, 2015. – 350 с.
 3. Управление человеческими ресурсами : учеб. для бакалавров / под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2014. – 526 с.
-

E. A. Gainutdinova, PhD in Economics, Associate Professor
Izhevsk State Agricultural Academy

EVALUATION OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN THE ORGANIZATION

The article is devoted to the study of the elements of the personnel management system in the organization, the performance indicators of the personnel management system have been evaluated. On the example of the Joint Stock Company Educational and Experimental Farm July's Izhevsk State Agricultural Academy the performance indicators of the organization were calculated, the personnel costs were analyzed and the efficiency of the personnel management activity was evaluated. As a result of the analysis, it was revealed that the personnel management activities in this organization are fragmentary, minimal and non-systemic. The enterprise does not provide for other items of personnel costs, other than salaries and social benefits. This indicates that only the minimum statutory payments are being fulfilled. All that concerns the development of personnel and other social programs - these issues are not given due attention.

Keywords: personnel management; assessment of the effectiveness of personnel management; efficiency and effectiveness of personnel management.