

Персонал как главный ресурс любой организации

Романцова Ольга Николаевна, студент магистратуры
Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет имени Н. И. Лобачевского

Главным ресурсом любой организации, который обеспечивает эффективность функционирования, рыночную устойчивость, является персонал. Поэтому для организации становится актуальным вопрос управления персоналом, которое организовано таким образом, чтобы при минимальных затратах обеспечить организацию трудовыми ресурсами соответствующего количества и качества.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, эффективность управления персоналом.

Каждая организация, которая стремится обойти своих конкурентов, должна постоянно искать способы повышения эффективности своей деятельности, рационально используя при этом все виды ресурсов. В условиях быстро меняющейся экономической и социальной среды, возрастания конкуренции особое значение приобретает персонал организации как объект управления.

Известный американский теоретик современного менеджмента Питер Друкер как нельзя точно предсказал существующую реальность:

«Самым ценным активом компании XX века было ее производственное оборудование. Самым ценным активом организации XIX века, будь то бизнес или не бизнес, будут ее работники умственного труда и их производительность»

Действительно так, персонал является важным стратегическим ресурсом организации, скрывающим огромные резервы для повышения результативности её деятельности, от которого практически полностью зависит будущее благополучие, а иногда и выживание фирмы.

Квалификация персонала, его знания, мотивация — все это отличает сильную компанию от слабой. Компания ничего не стоит без людей, работающих в ней. Сотрудники, который покидают организацию, могут быть заменены физически; но набор их навыков и знаний не может быть точно заменен другим человеком, так как каждый человек обладает различным набором навыков и опытом.

Успех развития компании, неважно крупная корпорация или небольшое частное предприятие, напрямую зависит от эффективности работы ее персонала. Компетентный и высококвалифицированный персонал, удовлетворенный условиями трудовой деятельности, демонстрирует высокую производительность труда. Из всего этого следует, что грамотно организованная система управления персоналом является способом достижения поставленных целей.

Система управления персонала направлена на повышение конкурентоспособности компании на рынке, производительности труда и качества результатов производства, и как следствие, увеличение прибыли.

Поскольку персонал является одним из важнейших ресурсов предприятия, то совершенствованию системы управления персоналом должно уделяться особое внимание. Чтобы выявить существующие проблемы и найти пути решения, необходимо периодически анализировать и оценивать эффективность управления персоналом.

Проблему, связанную с оценкой эффективности управления персоналом, рассматривали в своих работах: И. Ансофф, В. Ф. Егоров, Т. Ю. Базарова, А. Я. Кибанова, А. М. Колот, Е. В. Маслова и др.

Однако, на сегодняшний день не существует единственного метода, позволяющего получить самую полную информацию и однозначную оценку эффективности системы управления. Для анализа предлагается оценить фонд рабочего времени, производительность труда и движение персонала.

Для оценки персонала целесообразно использовать следующие показатели:

Показатели движения (найма и увольнения) персонала.

Отслеживание движения персонала позволяет выявить причины их перемещения и своевременно реагировать на эти изменения.

Коэффициент оборота по приему

$$K_n = \frac{\text{Число работников, принятых за период}}{\text{Среднесписочная численность за период}} * 100$$

Коэффициент оборота по выбытию

$$K_v = \frac{\text{Число работников, уволенных по всем причинам за период}}{\text{Среднесписочная численность за период}} * 100$$

Коэффициент текучести

$$K_m = \frac{\text{Уволенные по собственному желанию} + \text{занарушени трудовой дисциплины}}{\text{Среднесписочная численность за период}} * 100$$

Коэффициент замещения персонала

$$K_z = \frac{\text{Число работников, принятых за период}}{\text{Число работников, уволенных за период}} = \frac{K_p}{K_e}$$

Коэффициент постоянства состава.

$$K_{\text{пост}} = \frac{\text{Число работников, проработавших весь отчетный период}}{\text{Списочная численность работников на конец периода}}$$

Предположим, что у нас есть компания, которая обладает следующими показателями (таблица 1):

Таблица 1. Анализ движения персонала компании

Показатели	Годы		Отклонения (+, -)	
	2018	2019	Абсолютное, чел.	Относительное, %
Среднесписочная численность работников, чел.	497	519	22	104,43
Принято, всего чел.	58	61	3	105,17
Выбыло, всего чел.	36	34	-2	94,44
в том числе:				
истечение срока трудового договора	5	7	2	140,00
выход на пенсию	5	4	-1	80,00
по собственному желанию	11	9	-2	81,82
за нарушения трудовой дисциплины	3	2	-1	66,67
по другим причинам, чел.	12	12	0	100,00
Коэффициент оборота по приему, %	11,670	11,753	0,08	
Коэффициент оборота по выбытию, %	7,243	6,551	-0,69	
Коэффициент текучести, %	2,82	2,12	-0,70	
Коэффициент постоянства, %	1,61	1,79	0,18	

Динамика коэффициентов движения персонала показывает, что:

- коэффициент оборота по приему за анализируемый период увеличился на 0,08%;
- коэффициент оборота по выбытию уменьшился на 0,69%.
- положительной тенденцией является уменьшение коэффициента текучести с 2,82% до 2,12%, это произошло за счет того, что уменьшилось количество работников, уволившихся по собственному желанию. Снижение коэффициента свидетельствует об улучшении ситуации в коллективе и грамотном подходе к управлению персоналом.
- коэффициент замещения персонала возросло с 1,61 до 1,79, это означает, что происходит не только возмещение убыли персонала, но и появляются новые рабочие места.

Показатели рабочего времени и его использования.

Анализ коэффициентов использования фонда рабочего времени позволяет разработать мероприятия по повышению эффективности его использования.

Показатели использования фондов времени:

Коэффициент использования максимально возможного фонда рабочего времени

$$K_{\text{м.в.ф}} = \frac{\text{Фактически отработанные часы в урочное время}}{\text{Максимально возможный фонд рабочего времени}}$$

Коэффициент использования табельного фонда времени

$$K_{\text{т.ф}} = \frac{\text{Фактически отработанные часы в урочное время}}{\text{Табельный фонд времени}}$$

Коэффициент использования календарного фонда времени

$$K_{\text{к.ф}} = \frac{\text{Фактически отработанные часы в урочное время}}{\text{Календарный фонд времени}}$$

Таблица 2. Фонд рабочего времени компании

Показатель	2018	2019		Отклонение	
		план	факт	2018	От плана
Среднесписочная численность, чел.	497	526	519	22	-7
Средняя продолжительность рабочего дня, ч.	7,8	8	7,7	-0,1	0,3
Календарные дни	365	365	365	0	0
Отработано дней одним рабочим за год	218	227	214	-4	-13
Календарный фонд рабочего времени					
чел/дней	181405	191990	189435	8030	-2555
чел/часов	1414959	1535920	1458649,5	43690,5	-77270,5
Табельный (номинальный) фонд рабочего времени					
чел/дней	122759	129922	128193	5434	-1729
чел/часов	957520,2	1039376	987086,1	29565,9	-52289,9
Максимально возможный фонд рабочего времени					
чел/дней	112819	119402	117813	4994	-1589
чел/часов	879988,2	955216	907160,1	27171,9	-48055,9

По данным таблицы 2 можно сделать следующий вывод: в компании фактический фонд рабочего времени меньше планового из-за изменения численности рабочих (7 чел.), количества отработанных дней одним рабочим (13 дней), продолжительности рабочего дня (0,3 ч.).

Как видно из приведенных данных, имеющиеся трудовые ресурсы использует недостаточно полно. В среднем одним рабочим отработано по 214 дней вместо 227, в связи с чем целодневные потери рабочего времени составили на одного рабочего 13 дней, а на всех 6747 дней.

Существуют и внутрисменные потери рабочего времени: за один день они составили 0,3 ч., а за все отработанные дни всеми рабочими 33319,8 ч.

Показатели производительности труда

Для анализа производительности труда используют показатель выработки одного рабочего.

$$\text{Среднегодовая выработка} = \frac{\text{Выручка}}{\text{Среднесписочная численность работников}}$$

Таблица 3. Выработка рабочего компании

Показатель	Значение показателя		Изменение, (+, -)	Темп роста, %
	2018	2019		
Среднегодовая численность, чел.	497	519	22	104,43
В том числе рабочих, чел.	298	331	33	111,07
Удельный вес рабочих в общей численности работников	59,96	63,78	3,8	106,37
Отработано дней одним рабочим за год	218	214	-4,0	98,17
Средняя продолжительность рабочего дня, ч	7,8	7,7	-0,1	98,72
Выручка, тыс. руб.	128 361	121 656	-6705,0	94,78
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.	258,27	234,40	-23,9	90,76
Выработка рабочего:				
среднегодовая, тыс. руб.	430,74	367,54	-63,20	85,33
среднедневная, руб.	1975,88	1717,48	-258,40	86,92
среднечасовая, руб.	253,32	223,05	-30,27	88,05

Среднегодовая выработка одного работника, уменьшилась на 23,9 тыс. руб., или на 9,24%, в том числе за счет изменения:

- уменьшения количества отработанных дней одним рабочим за год на 4, сократило производительность труда на 504058,5 рублей
- уменьшение продолжительности рабочей смены на 0,1 час, сократило производительность труда на 325041,9 рублей.

Многие российские компании для оценки эффективности управления персоналом используют следующие методы: экспертная оценка, метод бенчмаркинга, метод подсчета отдачи инвестиций, методика Д. Ульриха.

Экспертная оценка. В основе метода лежит анкетирование руководителей. Данный метод прост в реализации и обладает невысокой стоимостью, но главный недостаток — это субъективность в оценке.

Метод бенчмаркинга. Данный метод состоит в том, что деятельность компании сопоставляют с работой успешной компанией, чтобы выявить причины их эффективности и дальнейшее применение их способов управления для улучшения собственных показателей. Происходит сравнение следующих показателей: динамика текучести кадров, затраты на привлечение новых сотрудников, использование рабочего времени и др. Однако, данная оценка не может быть точной, так как каждая организация обладает спецификой деятельности, а также данная оценка требует больших затрат.

Метод подсчета отдачи инвестиций. Метод представляет собой расчет показателя ROI. Данный метод позволяет оценить финансовую эффективность инвестиций в сотрудников. Однако метод довольно трудоемкий, а также не всегда является точным, так как приходится учитывать факторы, которым можно дать только примерную количественную оценку.

Модель Дэйва Ульриха. Ульрих предлагает пять способов измерения эффективности HR-службы:

1. Показатель производительности
2. Показатель измерения бизнес-процессов. Скорость бизнес-процессов — найма, обучения, приема, и др.

Она вычисляется сравнением с аналогичным показателем других компаний или подразделений

3. Расчет отдачи инвестиций в персонал
4. Моральный климат в коллективе, при помощи анкетирования, интервью или тестирования
5. Сравнение скорости реализации бизнес-процесса до нововведений и после.

Оценка эффективности управления персоналом помогает руководителю оценить качество системы управления в целом и выявить недостатки, которые в дальнейшем следует устранить или скорректировать.

Литература:

1. Шаталова-Давыдова, Д. А. Зарубежные методы управления персоналом / Д. А. Шаталова-Давыдова, Р. А. Золотов. — Текст: непосредственный, электронный // Молодой ученый. — 2018. — № 31 (217). — С. 63–64.
2. Управление человеческим капиталом организации: курс лекций / Е. Р. Синянская. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. — 64 с.
3. Рябчук Павел Георгиевич, Федорова Ксения Андреевна, Апухтин Антон Сергеевич, Плужникова Ирина Ивановна Анализ современных методик оценки кадрового потенциала // УЭКС. 2017. № 9 (103).
4. Кобелева С. В., Конова О. Ю., Батракова А. С. Стратегия развития кадрового потенциала организации // Территория науки. 2018. № 4.
5. Тарасова А. Г. Актуальные вопросы оценки персонала // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. 2016.
6. Федорцова Светлана Сергеевна. Оценка системы управления персоналом предприятия на основе современных мотивационных методов // Вестник Таганрогского института имени А. П. Чехова. 2019.
7. Д. О. Селентьева, Д. Г. Зиганшина Совершенствование системы управления персоналом организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2018.