

## **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВЕ МОДЕЛИ ДИНАМИЧЕСКОГО НОРМАТИВА**

**С.П. Дёшина**

*ГОУ ВПО «Глазовский инженерно-экономический институт (филиал) Ижевского государственного технического университета», г. Глазов, Удмуртская Республика*

*Рецензент И.Н. Дрогобыцкий*

**Ключевые слова и фразы:** динамический норматив; корпоративные интересы; показатели деятельности компании; эффективность управления персоналом.

**Аннотация:** Рассмотрены теоретические и методические вопросы применения модели динамического норматива для оценки эффективности управления персоналом компании.

Проблеме оценки эффективности управления персоналом компании в последние годы уделяется большое внимание. Повышенный интерес как теоретиков, так и практиков вызывают новые подходы и исследования в данной области.

Существует несколько подходов к оценке (измерению) эффективности управления персоналом. В частности, один из подходов предполагает оценку всего персонала предприятия как совокупного общественного работника, эффективность деятельности которого определяется конечными результатами работы предприятия за конкретный период (объем товарной продукции, прибыль предприятия, уровень рентабельности и т.д.). Второй подход основан на критериальных показателях результативности и качества труда. По сути, это анализ эффективности использования трудовых ресурсов компании, при проведении которого исследуются следующие показатели: производительность труда, фондовооруженность труда, удельный вес оплаты труда в себестоимости продукции и т.д. Следующий подход предполагает измерение эффективности кадровой функции, то есть экономическую оценку результативности деятельности системы управления персоналом предприятия (или, иначе говоря, эффективность инвестиций в человеческие ресурсы). Отдельные работы посвящены анализу эффективности затрат на персонал компании. Ряд отечественных и зарубежных авторов оценивает эффективность технологий управления персоналом. И, наконец, эффективность управления персоналом определяется через оценку результативности самой системы управления, уровня технической оснащенности управленческого труда, квалификации работников, оперативности менеджмента компании и т.д.

Методы, предлагаемые для оценки в данной области также весьма разнообразны. В частности, это всевозможные статистические методы; расчет показателя отдачи на инвестиции в персонал, в том числе на мероприятия и программы (HR ROI); методы сравнения показателей (бенчмаркинг) и методы оценивания результатов сравнения показателей (методы прямого обобщения результатов сравнения показателей и методы построения интегрального показателя) и др.

Однако несмотря на то что данной области исследования уделяется достаточно много внимания, существует проблема измерения и оценки конечной результативности управления человеческими ресурсами компании. Это можно объяснить тем, что:

– отсутствует единый подход, касающийся того, чем измерять эффективность управления персоналом предприятия: обобщенным показателем, системой показателей или системой показателей с главным оценочным показателем;

– отсутствует единый показатель, позволяющий определить итоговую оценку результативности работы менеджмента в области персонала и комплексный результат влияния на эффективность управления человеческими ресурсами всей совокупности факторов, действующих в различных ситуациях.

В связи с этим для конструирования оценки социально-экономической эффективности деятельности компаний можно предложить модель формирования динамического параметра (нормативной системы показателей) на основе системного подхода, позволяющего отразить

важнейшие социальные и экономические аспекты деятельности предприятий. В данной модели дается обобщающая оценка фактической динамики показателей экономической эффективности компаний при сопоставлении ее с динамикой их темпов роста, принятой за динамический норматив.

Вопросы построения динамического норматива на уровне региона и отдельного предприятия уже решались в трудах ряда отечественных ученых, но рассматривались исключительно в финансовом аспекте. Однако, предложенная оценка может иметь более широкое применение и не ограничиваться только сферой финансов, например, использоваться при оценке результатов деятельности менеджеров акционерами компании; при анализе инвестиционной привлекательности предприятий и принятии решений инвестиционного характера и, в том числе, при анализе эффективности управления человеческими ресурсами компании.

Теория динамического норматива – это подход к оценке фактического режима деятельности, основанного на формировании определенного набора показателей, нормативно упорядоченных по движению относительно друг друга.

Данный подход был предложен И.М. Сыроежиным, и в дальнейшем развит его учениками Н.Н. Погостинской, Ю.А. Погостинским, Ю.Н. Эйсснером и др. Теория динамического норматива основана на принципах динамической сопоставимости и соподчиненности показателей развития, то есть несопоставимые в статистике характеристики хозяйства становятся сопоставимыми в динамике. Дело в том, что учитывая неоднородность показателей, сложно провести сравнение, если рассматривать их как статические величины. Но динамика отражает некоторый порядок, который способен выразить требования к режиму деятельности и позволяющий выступить в роли эталона при ранжировании показателей по темпам роста. Более того, в динамике темповые характеристики системы имеют некоторый естественный порядок, могут быть проранжированы и соподчинены относительно друг друга. Порядки темпов не обязаны быть линейными, они могут быть также частичными и полными.

Для любых хозяйствующих субъектов характерно изменение их состояния, которое с течением времени происходит в результате взаимодействия в разных процессах друг с другом и с внешней средой. Динамические модели описывают компанию как организацию в развитии, в динамике, в отличие от статистических характеристик, фиксирующих ее состояние лишь на определенный момент. Компании развиваются, на каждом новом шаге их поступательного развития изменяются конечные результаты их деятельности. Учет динамики позволяет отличать один вариант развития от другого, данный шаг от последующего или предшествующего.

Действительно, показатели деятельности предприятия, в том числе и в области управления персоналом, изменяются во времени, могут быть лучше или хуже, устраивать или нет различные заинтересованные группы. Поэтому при построении оценки эффективности управления персоналом необходимо, с одной стороны, критериям эффективности придать динамическое представление, с другой стороны, измерить степень отклонения реальных показателей функционирования от данных критериев.

Вычисление динамического норматива позволяет решить следующие задачи: рассчитать методологически обоснованные веса для нефинансовых показателей; сравнить различные по составу показатели на основе темпов их роста; выявить «узкие» места в управлении персоналом (для своевременного устранения негативных отклонений).

Таким образом, динамический норматив может иметь широкое применение в различных сферах деятельности компании, в частности в оценке результативности управления человеческими ресурсами компании. Он является комплексным и информативным показателем, позволяющим избегать проблем, которые возникают при использовании традиционных методов анализа, таких как несопоставимость разнородных показателей, существенные различия в тенденциях отдельных характеристик деятельности предприятия, ограниченная доступность информации.

#### *Список литературы*

1. Бетилгириев, М.А. Щемящее чувство активов / М.А. Бетилгириев // Российское предпринимательство. – 2004. – № 12. – С. 33–37.
2. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом, оценка эффективности : учеб. пособие для вузов / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. – М. : Экзамен, 2004. – 256 с.

3. Свистунов, В.М. Методы анализа системы управления персоналом организации / В.М. Свистунов // Проблемы управления персоналом в организациях : темат. сб. науч. тр. / под ред. А.Я. Кибанова. – М. : Изд-во Гос. ун-т упр., 2002. – С. 126–134.
4. Сыроежин, И.М. Совершенствование системы показателей эффективности и качества / И.М. Сыроежин. – М. : Экономика, 1980. – 192 с.
5. Татулов, Б.Э. Проблемы оценки эффективности управления персоналом / Б.Э. Татулов // Экономика России: основные направления совершенствования : сб. науч. трудов № 5 / под науч. ред. А.В. Бандурина. – М. : Консалтинг XXI век, 2004. – С. 137–145.
6. Тонких, А.С. Финансовые аспекты управления корпоративными ресурсами / А.С. Тонких. – Екатеринбург-Ижевск : Изд-во Ин-та экономики УрО РАН, 2005. – 80 с.
7. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – М. : Инфра-М, 2003. – 237 с.

### **Personnel Management Efficiency Evaluation on the Basis of Dynamic Specification Model**

**S.P. Deshina**

*Glazov Engineering Economics Institute (Branch) of Izhevsk State Technical University,  
Glazov, the Republic of Udmurtia*

**Key words and phrases:** dynamic specification; corporate interests; company performance indicators; personnel management efficiency.

**Abstract:** Theoretical and methodical questions of application of dynamic specification method for of personnel management efficiency evaluation in company are considered.

© С.П. Дешина, 2009