

**Секция «Управление человеческими ресурсами в условиях
инновационного развития экономики:
теоретические и прикладные аспекты»**

УДК 005.95/.96:316.3

**Н.В. Балашова
А.А. Марасанова**

**СОЦИОЛОГИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ОТДЕЛЬНЫХ АСПЕКТОВ
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

В статье представлены результаты исследования проблем управления персоналом, а также оценка теоретических и практических аспектов анализа эффективности системы управления персоналом. В качестве весомых критериев и показателей оценки функционирования системы управления персоналом в научной литературе рассматриваются прежде всего количественные и качественные показатели, связанные как с общей результативностью деятельности предприятия, так и с результативностью принятия кадровых решений. Эффективная система управления персоналом предназначена для проведения комплексного анализа, основанного на рассмотрении различных элементов системы управления персоналом. Социальные результаты приведены в аспекте функционирования отдельных подсистем управления персоналом.

Ключевые слова: персонал; система управления персоналом; социально-экономическая эффективность; показатели эффективности системы управления персоналом; проблемы в управлении персоналом.

**N.V. Balashova
A.A. Marasanova**

**SOCIOLOGICAL EVALUATION OF SEPARATE ASPECTS
OF SOCIO-ECONOMIC EFFICIENCY
OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM**

The article presents the results of the study of personnel management problems, as well as the assessment of theoretical and practical aspects of the analysis of the effectiveness of the personnel management system. The weighty criteria and indicators for evaluating the functioning of the personnel management system in the scientific literature are primarily quantitative and qualitative indicators related both to the overall performance of the enterprise and to the performance of personnel decisions. An effective personnel management system is designed to conduct a comprehensive analysis based on the consideration of various elements of the personnel management system. Social results are given in the aspect of the functioning of individual subsystems of personnel management.

Keywords: personnel; personnel management system; socio-economic efficiency; efficiency indicators of personnel management system; problems in personnel management.

Применительно к оценке эффективности системы управления персоналом, существующие подходы и методики укрупненно можно разбить на три группы: во-первых, методики, ориентирующиеся на конечные результаты деятельности организации (объемы производства, себестоимость, прибыль, рентабельность, производительность и т.д.); во-вторых, методики с выходом на трудовые показатели и показатели социального характера (производительность труда, использование рабочего времени, выполнение норм выработки, мотивация, удовлетворенность трудом, социально-психологический климат); в-третьих, методики, содержащие попытку оценить результаты деятельности непосредственно системы управления персоналом (степень достижения поставленных целей в системе управления персоналом, степень реализации требований к эффективному функционированию данной системы) [2, с. 36–37].

С целью исследования отдельных аспектов социальной-экономической эффективности управления персоналом коллективом кафедры экономики труда и управления персоналом Байкальского государственного университета в 2018 г. было проведено социологическое исследование.

Исследование представляло собой социологический опрос в форме анкетирования. Исследование носило поисковый характер и было направлено на выявление основных проблем и тенденций в сфере управления персоналом. Подобного типа исследования не предъявляют жестких требований к обеспечению высокого уровня репрезентативности, а, следовательно, не требовало формирования объемной выборочной совокупности, с одной стороны, и строгих процедур отбора респондентов выборку, с другой стороны.

К обобщающим характеристикам, свидетельствующим об эффективности управления персоналом, можно отнести характеристику кадровой ситуации в организации [3–9]. Как показали результаты опроса, большая часть респондентов, отвечая на вопросы анкеты, отметили, что в целом кадровую ситуацию на предприятии можно оценить вполне положительно (74 % ответов). У 6 и 20 % участников опроса оценка была дана, как «проблемная» и «удовлетворительная» соответственно. Однако, даже при благополучных условиях кадровой деятельности, респонденты отмечают наличие проблем в этой сфере. К ключевым из них относятся недостаточная мотивация сотрудников и иные проблемы кадрового обеспечения деятельности (табл. 1).

Приведенные данные, соответственно, определяют необходимость обратить внимание на отдельные аспекты деятельности по управлению персоналом. Рассмотрим результаты исследования в разрезе реализации функций управления персоналом на предприятиях наших респондентов. С этой целью в анкете были предложены вопросы, направленные на оценку меры ответственности кадровых служб за реализацию конкретных функций в работе с персоналом. Очевидно, что сниженный уровень ответственности при реализации тех или иных функций управления персоналом в конечном итоге может быть причиной кадровых проблем.

Таблица 1

Распределение ответов на вопрос: «Укажите ключевые проблемы, которые возникают в работе с персоналом в настоящий момент времени»

Варианты ответов	Количество	% к общему числу ответов	% к числу опрошенных
Снижение мотивации сотрудников	19	23,8	39,6
Текучесть кадров в компании	15	18,8	31,3
Другое (старение коллектива, недостаток специалистов узких направлений, невозможно обеспечить карьерный рост)	12	15,0	25,0
Угроза потери наиболее ценных сотрудников	10	12,5	20,8
Снижение лояльности персонала	9	11,3	18,8
Системное и пассивное отношение к проводящимся изменениям	8	10,0	16,7
Низкий профессионализм сотрудников компании	7	8,8	14,6
Всего	80	100,0	166,7

Анализ показал достаточную степень ответственности кадровиков в традиционных сферах ведения работы с персоналом (привлечение, найм, отбор работников; ведение кадровой документации; высвобождение персонала и пр.). При этом есть и «слабые места», где в наибольшей степени снижена ответственность служб по управлению персоналом либо функция в принципе не реализуется. К таковым относятся сферы, связанные с новыми направлениями работы с сотрудниками, которые ориентированы на перспективные результаты (табл. 2).

Таблица 2

Распределение ответов на вопрос: «В какой мере служба управления персоналом несет ответственность за реализацию перечисленных функций управления персоналом?»¹

Функции по управлению персоналом	Мера ответственности		Функция не реализуется, %
	полная реализация, %	частичная реализация, %	
Планирование			
Разработка кадровой стратегии	23,4	38,3	38,3
Разработка кадровой политики организации	27,1	47,9	25,0
Планирование потребности в персонале	45,7	43,5	10,9
Оперативное планирование кадровой работы	63,0	26,1	10,9
Кадровое обеспечение			
Управление карьерой сотрудников	16,7	45,8	37,5
Адаптация принятых сотрудников	33,3	41,7	25,0
Оценка и аттестация персонала	47,9	27,1	25,0
Привлечение, найм и отбор персонала	65,3	26,5	8,2
Анализ содержания работ, разработка должностных инструкций	69,4	24,5	6,1
Организация обучения и программ повышения квалификации	44,7	48,9	6,4
Высвобождение, увольнение персонала	81,3	16,7	2,1
Ведение кадрового делопроизводства	93,9	6,1	0

¹ Жирным шрифтом выделены функции, относительно реализации которых выявлена недостаточная мера ответственности кадровых служб либо их реализации не осуществляется.

Функции по управлению персоналом	Мера ответственности		Функция не реализуется, %
	полная реализация, %	частичная реализация, %	
Организация и мотивация труда			
Совершенствование систем оплаты труда и премирования	35,4	43,8	20,8
Аудит системы управления персоналом	30,6	49,0	20,4
Организация и нормирование труда персонала	29,2	52,1	18,8
Формирование и развитие корпоративной культуры	29,2	52,1	18,8
Мониторинг рынка труда	39,6	39,6	20,8
Оценка результативности			
Оценка экономической эффективности проектов совершенствования технологий управления персоналом	18,8	33,3	47,9
Разработка ключевых показателей эффективности деятельности специалистов	33,3	31,3	35,4
Оценка результативности службы управления персоналом организации	29,2	43,8	27,1
Оценка результативности деятельности персонала	29,2	50,0	20,8

По нашему мнению, недоработки в вопросах оценки деятельности менеджеров по персоналу напрямую не сказываются на наличии отмеченных проблем в кадровой работе, но опосредованно могут являться их источником. Ведь нечетко обозначенные (либо совсем не заданные) ключевые показатели деятельности специалистов кадровой работы, отсутствие оценки степени их достижения в конечном итоге могут стать причиной низкоэффективной работы по управлению персоналом. Рассмотрим более детально отдельные слагаемые упомянутых кадровых проблем. Важнейшим мотивирующим влиянием для всех сотрудников обладает заработная плата. В анкету были включены вопросы о ее роли в формировании разных типов мотивации (табл. 3).

Таблица 3

Распределение ответов на вопрос: «Оцените степень соответствия системы оплаты труда в Вашей организации следующим требованиям»

Требования к системе оплаты труда	Степень соответствия, %		
	Соответствует полностью	Соответствует в большей степени	Соответствует в меньшей степени
Система оплаты труда открыта и понятна сотрудникам организации	8,0	36,0	56,0
Дает возможности повышения заработной платы при выполнении дополнительной работы или работы сверхурочно	17,0	46,8	36,2
Дает возможности повышения заработной платы при повышении квалификации, выполнении более сложных заданий, карьерном росте	16,7	50,0	33,3
Дает возможности повышения заработной платы при увеличении трудовых усилий в рамках одной должности	29,2	41,7	29,2
Система оплаты труда указывает на ценность выполняемого задания	10,2	65,3	24,5

Итак, результаты иллюстрируют, что, прежде всего, работникам не понятна сама система оплаты труда. При таких обстоятельствах люди не знают, в каком направлении им следует «двигаться», чтобы, благодаря собственным усилиям, достигать большего уровня оплаты труда. Зачастую, как это следует из результатов анкетирования, размер зарплаты не зависти от объема выполненной работы (при выполнении дополнительных или сверхурочных заданий, при увеличении трудовых усилий).

Недостаточно стимулирует зарплата и карьерные достижения, что может стать причиной желанья сменить место работы. Таким образом, мотивирующую роль заработной платы можно признать недостаточной. К положительным моментам можно отнести то, что оплата труда реализует дифференцирующие функции, подчеркивая ценность выполняемых видов работ.

Относительно текучести кадров выявлено, что наибольший дефицит кадров выявлен по категориям квалифицированных рабочих, исполнителей высшей квалификации в линейных подразделениях и технических исполнителей. Есть потребность и в квалифицированных специалистах для функциональных подразделений и в неквалифицированных рабочих (табл. 4).

Таблица 4

Распределение ответов на вопрос: «Оцените, пожалуйста, есть ли сейчас избыток, дефицит кадров или численность персонала примерно соответствует потребностям производства по следующим категориям персонала Вашего предприятия/организации, указанным в таблице»

Категории персонала	Варианты ответа			
	избыток численности	численность соответствует	дефицит численности	нет такой категории работников
Руководители высшего звена, топ-менеджеры (зам. руководителя предприятия, главные специалисты)	14,0	80,0	2,0	4,0
Руководители функцион. подразделений (финансовой, плановой, кадровой и прочих служб)	0	89,8	8,2	2,0
Линейные руководители/менеджеры подразделений, ответственных за основную производственную деятельность	4,1	77,6	10,2	8,2
Исполнители высшей квалификации, специалисты функциональных подразделений (бухгалтерия, финанс., кадровая и прочие службы)	6,3	70,8	18,8	4,2
Исполнители высшей квалификации, специалисты, занятые в линейных подразделениях, ответственных за основную производственную деятельность	2,1	56,3	31,3	10,4
Служащие, офисные работники, технические исполнители	0	66,0	27,7	6,4
Рабочие квалифицированные	0	51,0	36,7	12,2
Рабочие неквалифицированные	8,3	58,3	16,7	16,7

Общеизвестно, что дефицит рабочих часто связан с процессами текучести кадров. И данный факт может прямо коррелировать с обозначенными респондентами кадровыми проблемами на предприятиях. Дефицит кадров высшей

квалификации, как правило, не сопровождается «текучкой». К числу ключевых причин, определяющих недостаток персонала, опрошенные отнесли низкую зарплату, трудность в подборе профильных специалистов, тяжелые условия труда (табл. 5, 6). Но в обоих случаях на лицо факт: работников не устраивают условия работы на предприятиях.

Таблица 5

Распределение ответов на вопрос: «Каковы основные причины того, что на Вашем предприятии сохраняется дефицит специалистов?»

Варианты ответов	Количество	% к общему числу ответов	% к числу опрошенных
Низкая заработная плата	13	17,1	28,9
Напряженный труд	11	14,5	24,4
Трудности с приглашением нужных специалистов	9	11,8	20,0
Выпускники вузов (работники) по разным причинам не хотят работать на предприятии	8	10,5	17,8
В вузах готовят недостаточное число квалифицированных специалистов	5	6,6	11,1
Квалифицированные специалисты не хотят жить в нашем городе (области)	5	6,6	11,1
Другие причины	5	6,6	11,1
Трудности с жильем	3	3,9	6,7
Мало курсов повышения квалификации	2	2,6	4,4
Предприятие не испытывает дефицит специалистов	10	13,2	22,2
Затрудняюсь ответить	5	6,6	11,1
Всего	76	100,0	168,9

Таблица 6

Распределение ответов на вопрос: «Каковы основные причины того, что на Вашем предприятии сохраняется дефицит рабочих кадров?»

Варианты ответов	Количество	% к общему числу ответов	% к числу опрошенных
Низкая заработная плата	17	25,8	38,6
Тяжелые условия труда	7	10,6	15,9
Выпускники училищ не хотят работать на промышленных предприятиях	6	9,1	13,6
Неинтересная работа	6	9,1	13,6
Перестала существовать система подготовки рабочих на предприятии	4	6,1	9,1
Трудности с жильем	3	4,5	6,8
Работники не хотят жить в нашем городе	1	1,5	2,3
Система профессионально-технического обучения готовит недостаточное число рабочих	0	0	0
Другие причины	5	7,6	11,4
Предприятие не испытывает дефицит рабочих кадров	13	19,7	29,5
Затрудняюсь ответить	4	6,1	9,1
Всего	66	100,0	150,0

Итак, проведенный социологический анализ показал, что наиболее серьезные кадровые проблемы современных предприятий связаны с недостаточной мотивацией сотрудников и высокой текучестью кадров. Проблемы мотивации

во многом обусловлены недостатками действующих систем оплаты труда. К ним относятся непрозрачность, непонятность этих систем, невозможность достичь более высокого уровня зарплаты, даже при условии, что работник прилагает больше усилий в работе, выполняет большие объемы работы. Как следствие, зарплата не способна стать «якорем», удерживающим сотрудников от увольнения с предприятия, провоцируя текучесть кадров.

Причины текучести кадров также определяются особенностями условий труда на предприятиях (тяжелый, напряженный труд) и нежеланием вчерашних выпускников по разным причинам идти трудиться на предприятия региона.

Усугубляет ситуацию тот факт, что подразделения, осуществляющие функции по управлению персоналом, не в полной мере реализуют функции, которые предписаны данному виду профессиональной деятельности. Так кадровиками практически не уделяется должного внимания вопросам мотивации сотрудников, стратегического планирования кадровой политики, кадровой стратегии на предприятии в целом и планирования карьеры сотрудников, их развития в частности. Кроме того, проявляется недостаточный интерес к вопросам оценки результативности деятельности самих специалистов по управлению персоналом.

Очевидно, что решение сложной задачи не может быть сведено к простым способам решения. Необходимо использовать системный подход в управлении персоналом, который позволяет осуществлять регулирование взаимосвязей между субъектами и объектами управления персоналом с учетом целей предприятия и принятой концепции управления персоналом. При проведении оценки эффективности системы управления персоналом следует учитывать, что эта система является сложной по своей структуре и направлена на получение желаемого конечного результата при достижении общей цели предприятия.

Список использованной литературы

1. Балашова Н.В. Анализ эффективности системы оценки персонала / Н.В. Балашова, И.Г. Носырева // Экономика труда. – 2019. – Т. 6, № 1. – DOI: 10.18334/et.6.1.40100.

2. Беркович Т.А. Оценка эффективности системы управления персоналом: обзор подходов и значение в современном менеджменте / Т.А. Беркович, А.В. Панковец // Управление человеческими ресурсами: практика и теория : материалы интернет-конф. 8-го Байкал. кадрового форума. – Иркутск : Изд-во БГУ, 2016. – 170 с.

3. Клейменова Л.В. Аудит экономической эффективности работы с кадрами в условиях кризиса / Л.В. Клейменова // Известия Байкальского государственного университета. – 2010. – № 6 (74). – С. 98–101.

4. Кузнецова Н.В. Обеспечение кадровой безопасности как функция управления персоналом [Электронный ресурс] / Н.В. Кузнецова // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). – 2012. – № 4. – Режим доступа: <http://brj-bguer.ru/reader/article.aspx?id=13847>.

5. Петрова Е.А. Влияние кризисных условий на систему управления персоналом предприятий Иркутской области / Е.А. Петрова // Известия Иркут-

ской государственной экономической академии (БГУЭП). – 2010. – № 2. – С. 104–108.

6. Солодова Н.Г. Управление персоналом неустойчивых организаций / Н.Г. Солодова. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2002. – 225 с.

7. Солодова Н.Г. Диагностика системы управления персоналом кризисного предприятия: обзор подходов / Н.Г. Солодова // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2003. – № 1. – С. 114–119.

8. Туренко Б.Г. Системное управление персоналом организации : учеб. пособие / Б.Г. Туренко. – Иркутск : Изд-во БГУ, 2017. – 348 с.

9. Хлопова Т.В. Система подготовки и повышения квалификации кадров на предприятии: взгляд с позиции рабочих / Т.В. Хлопова // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2003. – № 1. – С. 127–132.

Информация об авторах

Балашова Надежда Валерьевна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра государственного управления и управления человеческими ресурсами, Байкальский государственный университет, г. Иркутск; e-mail: balashovanv@bgu.ru.

Марасанова Анна Александровна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра государственного управления и управления человеческими ресурсами, Байкальский государственный университет, г. Иркутск; e-mail: marasanovaaa@bgu.ru.

Authors

Balashova Nadezhda Valerevna – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Public Administration and Human Resources Management, Baikal State University, Irkutsk; e-mail: balashovanv@bgu.ru.

Marasanova Anna Aleksandrovna – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Public Administration and Human Resources Management, Baikal State University, Irkutsk; e-mail: marasanovaaa@bgu.ru.