

2. Dyrdonova A. N. Methodological approach to evaluation of clustering potential and efficiency improvement management for development of the regional industry clusters // International Journal of Economics and Financial Issues. 2016. Vol. 6. No. S1. P. 243–248.

3. Melnik A. N., Dyrdonova A. N. Comprehensive analysis of the influence of various factors on the company's profit // Economic Analysis: Theory and Practice. 2011. No. 48 (255). P. 2–7.

4. Fomin N. Y., Shinkevich A. I. Modeling of technical and economic indicators of territorial production clusters on the basis of stochastic factor analysis // Scientific review. 2017. No. 15. P. 207–209.

5. The strategy of sustainable development of industries, complexes and regions of Russia: collective monograph / under the general editorship of O. N. Adamov. M. : ECC «Professor», 2016. 224 p.

Как цитировать статью: Дырдонова А. Н. Повышение энергоэффективности и активизация энергосбережения на промышленных предприятиях регионального кластера // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 1 (42). С. 77–81.

For citation: Dyrdonova A. N. Energy efficiency improvement and energy saving arrangements mainstreaming at manufacturing enterpris of the regional cluster // Business. Education. Law. 2018. No. 1 (42). P. 77–81.

УДК 331.108.26
ББК 65.240.51-21

Zubova Olga Gennadyevna,
candidate of economics, associate professor
of the department of financial-economic disciplines
of Volgograd Business Institute,
Volgograd,
e-mail: oly-zubova@yandex.ru

Зубова Ольга Геннадьевна,
канд. экон. наук, доцент
кафедры финансово-экономических дисциплин
Волгоградского института бизнеса,
г. Волгоград,
e-mail: oly-zubova@yandex.ru

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

METHODICAL APPROACH TO EVALUATING THE EFFICIENCY OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AT AN ENTERPRISE

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(1.2. АПК и сельское хозяйство)

08.00.05 – Economics and management of national economy
(1.2. Agribusiness and agriculture)

В работе предложена методика проведения оценки эффективности управления кадровым потенциалом предприятия, которая включает в себя совокупность индикаторов, отражающих текущее состояние кадрового потенциала, уровень образования работников, степень удовлетворенности заработной платой и социальными гарантиями, стабильность и наличие возможности карьерного роста. В работе предложена эталонная система управления с заданными параметрами, позволяющая получить оценочные суждения путем сравнения фактического состояния кадрового потенциала предприятия с эталонным состоянием в разрезе каждого индикатора. Определены основные объективные результаты оценки эффективности управления кадровым потенциалом предприятия.

In this paper we offer a methodology for assessing the efficiency of human resources management of the enterprise which includes a set of indicators reflecting the current situation in human resources; employees' level of education, degree of satisfaction with wages and social guarantees; stability and available career opportunities. Offered standard control system with given parameters allows obtainment of value judgments by comparing the actual state of personnel potential of the enterprise with the reference state in the context of each indicator. The paper identifies the main objective results of efficiency assessment of the of human resources management at an enterprise.

Ключевые слова: кадровый потенциал предприятия, наращивание кадрового потенциала, управление кадровым потенциалом, оценка эффективности управления кадровым потенциалом, стабильность кадров, лояльность кадров, образованность кадров, карьерный рост работников, система управления кадровым потенциалом, эталонная система управления.

Keywords: human resources of the enterprise, human resources building, human resources management, human resources management performance evaluation, methods of assessment of human resources management, personnel stability, loyalty of personnel, education of personnel, career development of employees, the system of human resources management, reference management system.

Постановка проблемы и ее актуальность

Наращивание кадрового потенциала предприятий и эффективное его использование являются обязательными условиями при решении проблемы устойчивого развития экономики России. Кадровый потенциал рассматривается как неотъемлемый элемент системы управления предприятием и как один из основных факторов, определяющих эффективность его деятельности [1]. В основе кадрового

потенциала лежат не только уровень интеллекта, знания, квалификация и опыт работы, но и социально-психологическая ориентация работников [2].

Система управления кадровым потенциалом является сложным образованием, включающим целый комплекс разнообразных элементов, зависящих от внешних и внутренних факторов (региональная и отраслевая принадлежность предприятия, состояние рынка труда, стратегические и тактические цели развития предприятия, масштабы его деятельности, этап жизненного цикла и форма собственности предприятия, особенности организационной структуры и культуры предприятия, его ресурсные возможности, состав ключевых бизнес-процессов, конкурентные позиции предприятия и др.). В этой связи мы сталкиваемся с управленческой проблемой, суть которой заключается в том, что на практике невозможно построить эталонную систему управления кадровым потенциалом, применимую для всех предприятий [3].

Цель работы — разработка и апробация методического инструментария по оценке эффективности управления кадровым потенциалом предприятия.

Для достижения цели были поставлены следующие **задачи**:

- разработать методику оценки эффективности управления кадровым потенциалом предприятия;
- оценить эффективность управления кадровым потенциалом предприятия по предложенной методике;
- определить основные объективные результаты оценки эффективности управления кадровым потенциалом предприятия.

Методологическая основа исследования: сбор и анализ эмпирических фактов, графоаналитический метод, системный подход к объекту исследования, логический подход при проведении оценки экономических явлений, сопоставление изучаемых явлений и показателей.

Грамотная организация системы управления кадровым потенциалом предприятия предполагает:

- построение такой организационной структуры предприятия, которая соответствует стратегии его развития, целям и задачам в долгосрочном и краткосрочном периодах;
- разработку базовых принципов формирования структурных подразделений и их закрепление во внутренних регламентах предприятия;
- определение ключевых функций, полномочий и прав, обязанностей и ответственности работников предприятия;
- проведение мероприятий по повышению качества условий труда;
- использование материальных и нематериальных методов стимулирования, а также расширенного перечня социального обеспечения работников;
- обеспечение профессионального и карьерного роста работников посредством формирования системы их оценки, обучения и повышения квалификации [4].

- выявление количественных и качественных потребностей в работниках, последующая профессиональная и социальная адаптация вновь принятых работников;

- формирование системы показателей для оценки эффективности управления кадровым потенциалом предприятия.

Основной целью управления кадровым потенциалом предприятия является его наращивание, что предполагает решение следующих задач:

- разработка взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер по формированию, распределению и перераспределению рабочей силы на уровне предприятия [5].
- создание условий для использования и развития кадрового потенциала каждого работника;
- обеспечение инновационности производства, его наукоемкости и фондовооруженности [6];
- внедрение прогрессивных информационно-коммуникационных технологий;
- использование новых форм обучения, направленных на поддержание уровня профессиональных компетенций работников;
- привлечение мотивированных специалистов требуемого профессионально-квалификационного уровня.

С экономической точки зрения процесс наращивания кадрового потенциала в перспективе позволит создавать и совершенствовать средства производства, улучшить организацию производительных сил и методы управления ими, усложнить и повысить качество труда.

Методика исследования

Кадровый потенциал, выступая главной движущей силой современного общества, практически не поддается измерению, поскольку включает в себя профессионально-квалификационные характеристики работников, объем и новизну которых трудно оценить, несмотря на многообразие существующих российских и зарубежных методов оценки [7].

Решение вопроса формирования конкурентных преимуществ предприятия путем активного наращивания кадрового потенциала обусловило потребность в его оценке по критерию эффективности, где основным контролируемым показателем является уровень кадрового потенциала [8; 9]. В этой связи система показателей для его оценки должна включать в себя совокупность индикаторов, отражающих текущее состояние кадрового потенциала, уровень образования работников, степень удовлетворенности заработной платой и социальными гарантиями, стабильность и наличие возможности карьерного роста.

Методика оценки управления кадровым потенциалом предприятия предполагает использование критериев, которые характеризуют уровень его эффективности (см. таблицу). В качестве таких критериев должны использоваться наиболее значимые относительные показатели, которые поддаются количественной оценке.

Таблица

Критерии оценки эффективности управления кадровым потенциалом предприятия

Критерии	Методика расчета
Стабильность кадров	$K_{СК} = 1 - \frac{Ч_{ув}}{(Ч_{сп} + Ч_{п})}$, где $K_{СК}$ — коэффициент стабильности кадров; $Ч_{ув}$ — численность работников, уволенных с предприятия по собственному желанию и в связи с нарушением трудовой дисциплины за отчетный период, чел.; $Ч_{сп}$ — среднесписочная численность работников предприятия в отчетном периоде, чел.; $Ч_{п}$ — численность работников, принятых за отчетный период, чел.

Сопоставимость заработной платы по категориям работников	$K_{сз} = 1 - \sigma / Z_{ср}$, где $K_{сз}$ — коэффициент сопоставимости заработной платы; σ — среднеквадратическое отклонение размера заработной платы различных категорий работников предприятия, которое характеризует разброс показателей относительно среднего, тыс. руб.; $Z_{ср}$ — средний размер заработной платы работников предприятия, тыс. руб.
Образованность работников	$K_o = \frac{Ч_{во}}{Ч_{ср}}$, где K_o — коэффициент образованности постоянных работников; $Ч_{во}$ — численность постоянных работников, имеющих высшее образование, чел.; $Ч_{ср}$ — среднесписочная численность постоянных работников предприятия в отчетном периоде, чел.
Контроль за деятельностью работников	$K_k = \frac{БП_k}{БП}$, где K_k — коэффициент контроля за деятельностью работников; $Ч_{пн}$ — число бизнес-процессов, которые поддаются контролю, шт.; $Ч_{ср}$ — общее количество бизнес-процессов, шт.
Возможность карьерного роста работников	$K_{кр} = \frac{Ч_{во}}{Ч_{ср}}$, где $K_{кр}$ — коэффициент карьерного роста работников; $Ч_{пн}$ — численность работников, получивших повышение, чел.; $Ч_{ср}$ — среднесписочная численность работников предприятия, чел.
Лояльность работников	$K_l = \frac{Ч_{пн}}{Ч_{ср}}$, где K_l — коэффициент лояльности кадров; $Ч_{пн}$ — численность работников, положительно настроенных на деятельность предприятия и его руководство, чел.; $Ч_{ср}$ — среднесписочная численность работников предприятия в отчетном периоде, чел.

Логика интерпретации результатов здесь достаточна проста: рост показателей свидетельствует о наращивании кадрового потенциала, а следовательно, о повышении эффективности управления им на предприятии.

При проведении оценки кадрового потенциала существует потребность в сравнении его состояния на конкретном предприятии с эталонной системой, что позволит получить оценочные суждения путем сравнения фактического состояния кадрового потенциала с желаемым, эталонным состоянием. Данное сравнение направлено на выявление отклонения, а следовательно, и недостатков в действующей системе управления кадровым потенциалом, а также на оценку степени приближения его к эталонному состоянию, в том числе в разрезе каждого индикатора.

Если представить предложенные индикаторы в виде шести векторов-лучей, то мы получим шестигранник, характеризующий эффективность управления. При эталонной системе управления шестигранник будет иметь равнозначные векторы-лучи, равные 1, однако в действительности такая ситуация невозможна (см. рисунок).

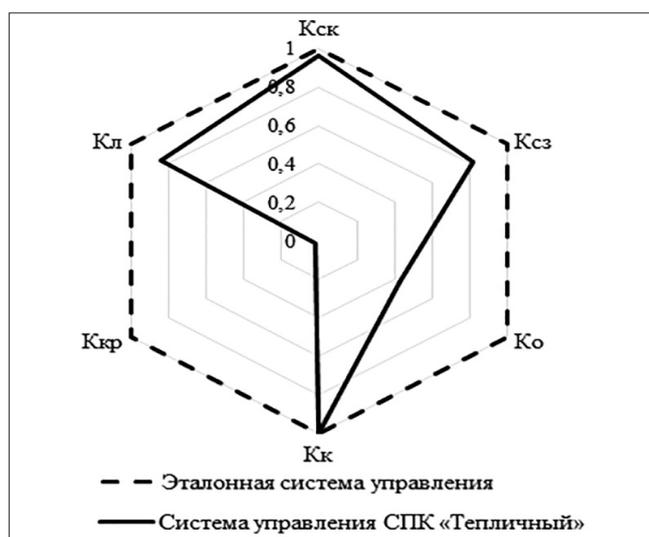


Рисунок. Эталонная система управления кадровым потенциалом предприятия и система управления кадровым потенциалом СПК «Тепличный»

Апробация методики

В качестве объекта исследования выступил СПК «Тепличный», расположенный в г. Волгограде, специализирующийся на выращивании овощей закрытого грунта. Выбор объекта обусловлен ролью кооператива в решении проблемы обеспечения населения Волгоградской области овощами в течение всего года, что не представляется возможным без использования овощеводства закрытого грунта, являющегося неотъемлемой частью агропромышленного комплекса региона [10]. Так, в 2016 году Волгоградская область стала лидером по производству овощей среди субъектов Российской Федерации, заняв второе место (616 тыс. т) после Астраханской области (657,2 тыс. т).

Охарактеризуем индикаторы, отражающие состояние системы управления в СПК «Тепличный» (см. рисунок). Индикатор стабильности кадров в 2016 году находился на уровне 0,96. Поскольку на практике предельно допустимый уровень текучести работников составляет 4–10 %, то можно говорить о хороших условиях труда и высокой репутации предприятия как среди его работников, так и в регионе. При увеличении численности работников или при их «нулевой» текучести, индикатор стабильности будет равен «1», то есть будет соответствовать эталонной системе.

Поскольку значительная дифференциация в заработной плате работников негативно отражается на социально-психологическом климате в коллективе, снижает стимулы работников к решению производственных задач, в качестве еще одного весомого индикатора выбран коэффициент сопоставимости уровня заработной платы. В СПК «Тепличный» в 2016 году он составил 0,82, что свидетельствует о незначительном разбросе заработной платы по категориям работников. Следует отметить, что заработная плата работников предприятия в 2016 году превышала среднюю заработную плату по отрасли «Сельское хозяйство» на 14,3 %. Увеличение среднеквадратического отклонения, как следствие, приведет к росту индикатора, а обратная ситуация, характеризующаяся равенством в оплате труда, позволит достичь состояния эталона.

Индикатор образованности в СПК «Тепличный» в 2016 году составил 0,43, то есть 43 % работников имели высшее образование. Учитывая отраслевую специфику

предприятия, это достаточно хороший показатель, который не в последнюю очередь обусловлен тем фактом, что предприятие территориально расположено непосредственно в г. Волгограде. Для сравнения, согласно «Всероссийской сельскохозяйственной переписи 2016 года», доля работников с высшим образованием составила 12,4 % в общей численности постоянных работников сельскохозяйственных предприятий. Низкий уровень образованности негативно отражается на качестве менеджмента и является сдерживающим фактором в повышении эффективности агропромышленного производства и возможности его инновационного развития.

Индикатор контроля за деятельностью работников в СПК «Тепличный» равен «1», что соответствует эталонной системе управления кадровым потенциалом предприятия и свидетельствует о полном и всестороннем контроле со стороны топ-менеджмента за всеми бизнес-процессами, происходящими на предприятии [11].

Индикатор карьерного роста в СПК «Тепличный» составил 0,02, поскольку в 2016 году только шесть работников среднего звена получили повышение. Низкое значение данного показателя также обусловлено сформированностью кадрового состава и достаточно высоким уровнем образованности на предприятии.

Индикатор лояльности работников СПК «Тепличный» составил 0,84. Согласно результатам проведенного анонимного анкетирования среди работников предприятия 84 % от общей численности положительно реагируют на управляющее воздействие со стороны менеджеров среднего и высшего звена и в целом лояльны по отношению к предприятию.

Таким образом, мы можем говорить о достаточно высокой эффективности управления в СПК «Тепличный», поскольку индикатор контроля за деятельностью работников соответствует эталонному значению; индикаторы стабильности кадров, сопоставимости уровня заработной платы и лояльности работников приближены к эталону. Что касается индикатора образованности, то его значение превышает среднеотраслевой показатель на 30,6 п.п. и, следовательно, он может рассматриваться как достаточно высокий с учетом специфики деятельности предприятия. Ограниченные возможности карьерного роста работников предприятия являются следствием высокого уровня

стабильности кадрового состава, его лояльности по отношению к предприятию и высокой квалификацией работников. Эффективность действующей системы управления СПК «Тепличный» подтверждается таким обобщающим показателем, как рентабельность, которая в 2016 году составила 32,7 %.

Заключение

Решение задач оценки эффективности кадрового потенциала напрямую зависит от уровня развития организационного менеджмента на предприятии, который определяется компетенцией топ-менеджеров. В качестве основных объективных результатов такой оценки следует рассматривать:

- обеспечение соответствия происходящих на предприятии изменений его будущим реалиям;
- формирование гибкой кадровой политики предприятия;
- формирование кадрового резерва на замещение вакантных руководящих должностей;
- создание действенной системы самоорганизации работников, позволяющей обеспечить их командную согласованность [12];
- формирование конкурентных преимуществ путем наращивания кадрового потенциала более высокого качества (уникальный интеллектуальный капитал) и его активного использования;
- обеспечение квалификации работников и их инновационной активности;
- повышение индивидуальной и групповой производительности, следствием которой станет рост корпоративной эффективности.

С точки зрения целей и потребностей организационного менеджмента проведение оценки позволит обеспечить такой принцип управленческого подхода, как «обратная связь», направленный на формирование гибкой системы управления кадровым потенциалом предприятия, который позволит повысить уровень готовности работников к инновационным переменам, обеспечить сбалансированность между квалификацией работников и поставленными производственными задачами, между рентабельностью предприятия и системой мотивации работников.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Зубова О. Г. Кадровый потенциал как компонент многофункциональной конкурентной среды аграрного сектора: региональный аспект // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. 2013. № 2 (100). С. 132–136.
2. Олейник О. С., Балашова Н. Н., Попова Л. В., Придачук М. П., Дугина Т. А., Карпова А. А., Овчинников М. А., Попова С. А., Антонова Т. И. Ресурсное обеспечение развития сельского хозяйства Волгоградской области: мониторинг и стратегические ориентиры : монография / под общей редакцией А. С. Овчинникова. Волгоград, 2017. 167 с.
3. Гуляева Т. И. Особенности формирования кадрового потенциала регионального АПК и его влияние на экономическую эффективность деятельности сельскохозяйственных предприятий // Экономический анализ: теория и практика. 2014. № 29 (380). С. 16–24.
4. Федотова О. В., Михайлова Е. В., Зубова О. Г., Зверева Г. Н. Управление и менеджмент в организации профессионального обучения кадрового потенциала для агропромышленного комплекса // Экономика и предпринимательство. 2015. № 4 (ч.2). С. 462–465.
5. Беликова Е. В., Борискина Т. Б., Бородина Е. А., Великанов В. В., Горелова И. В., Коваженков М. А., Матющенко С. И., Мельников А. С., Мельникова Е. В., Мершиева Г. А., Молодженкова В. Н., Московцев А. Ф., Пескова О. С., Попов В. Ю., Самсонова Е. В., Симонов А. Б., Сырбу А. Н., Унгурайте Т. Д., Текин А. В., Цыганкова В. Н. Управление развитием стратегического потенциала региона (на примере Волгоградской области) : монография / под редакцией А. Ф. Московцева. Волгоград, 2015. 214 с.
6. Михайлова Е. В., Зубова О. Г. Методологический подход к повышению эффективности территориального развития сельских поселений // Бизнес. Образование. Право. 2016. № 3 (36). С. 91–97.

7. Зубова О. Г. Формирование кадрового обеспечения аграрного сектора Волгоградской области: проблемы и пути решения // Бизнес. Образование. Право. 2015. № 3 (32). С. 57–61.
8. Зубова О. Г. Ресурсообеспеченность сельских поселений и факторы, ее определяющие // Бизнес. Образование. Право. 2017. № 3 (40). С. 51–56.
9. Ващенко А. Н., Зубова О. Г., Даева Т. В. Мониторинг инвестиционной активности сельских территорий // Бизнес. Образование. Право. 2014. № 1 (26). С. 52–55.
10. Михайлова Е. В., Зубова О. Г. Особенности управления сельскими территориями на уровне муниципального образования // Аграрный научный журнал. 2015. № 10. С. 87–90.
11. Зубова О. Г. Инвестиционная деятельность как инструмент устойчивого развития социально-экономического потенциала муниципального образования // Бизнес. Образование. Право. 2016. № 1 (34). С. 113–119.
12. Гуляева Т. И. Кадровое обеспечение аграрного сектора регионального АПК: анализ состояния и направления совершенствования // Экономический анализ: теория и практика. 2015. № 31 (430). С. 26–38.

REFERENCES

1. Zubova O. G. Personnel potential as a multifunctional component of the competitive environment of the agricultural sector: a regional aspect // Bulletin of Altai State Agrarian University. 2013. No. 2 (100). P. 132–136.
2. Oleynik O. S., Balashova N. N., Popova L. V., Primacy M. P., Dugina T. A., Karpova A. A., Ovchinnikov M. A., Popova S. A., Antonova T. I. Resource support of the development of agriculture of the Volgograd region: monitoring and strategic orientations: monograph / under the general editorship of A. S. Ovchinnikov. Volgograd, 2017. 167 p.
3. Gulyaeva T. I. Peculiarities of formation of personnel potential of regional agriculture and its influence on economic efficiency of activity of agricultural enterprises // Economic analysis: theory and practice. 2014. No. 29 (380). P. 16–24.
4. Fedotova O. V., Mikhailova E. V., Zubova O. G., Zvereva G. N. Governance and management in the organization of professional training of personnel for agro-industrial complex // Economics and entrepreneurship. 2015. No. 4 (part 2). P. 462–465.
5. Belikov E. V., Boriskina T. B., Borodina E. A., Velikanov V. V., Gorelova I. V., Kovazhenkov M. A., Matyushchenko S. I., Melnikov A. S., Melnikova E. V., Mershieva G. A., Molodozhenov V. N., Moskovtsev A. F., Peskova O. S., Popov V. Yu., Samsonova E. V., Simonov A. B., Syrbu A. N., Ungurayte T. D., Tekin A. V., Tsygankova V. N. Managing the development of the strategic potential of the region (on the example of Volgograd region): monograph / edited by A. F. Moskovtsev. Volgograd, 2015. 214 p.
6. Mikhailova E. V., Zubova O. G. Methodological approach to enhance the efficiency of spatial development of rural settlements // Business. Education. Law. 2016. No. 3 (36). P. 91–97.
7. Zubova O. G. Formation of staffing of the agricultural sector of the Volgograd region: problems and solutions // Business. Education. Law. 2015. No. 3 (32). P. 57–61.
8. Zubova O. G. Resource availability for rural settlements and the factors determining it // Business. Education. Law. 2017. No. 3 (40). P. 51–56.
9. Vashchenko A. N., Zubova O. G., Daeva T. V. Monitoring of investment activity of rural territories // Business. Education. Law. 2014. No. 1 (26). P. 52–55.
10. Mikhailova E. V., Zubova O. G. Features of management of rural settlements on the level of a municipal formation // Journal of Agricultural science. 2015. No. 10. P. 87–90.
11. Zubova O. G. Investment activity as a tool for sustainable development of socio-economic potential of a municipal formation // Business. Education. Law. 2016. No. 1 (34). P. 113–119.
12. Gulyaeva T. I. Resource availability for the agricultural sector of the regional agriculture: analysis of current state and directions of improvement // Economic analysis: theory and practice. 2015. No. 31 (430). P. 26–38.

Как цитировать статью: Зубова О. Г. Методический подход к оценке эффективности управления кадровым потенциалом предприятия // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 1 (42). С. 81–85.

For citation: Zubova O. G. Methodical approach to evaluating the efficiency of human resources management at an enterprise // Business. Education. Law. 2018. No. 1 (42). P. 81–85.