

УДК – 658.

Плотникова Алена Юрьевна

Студентка 2 курса факультета экономики и
информационных технологий

Научный руководитель: Черникова Светлана Александровна

к.э.н., доцент, заведующий кафедрой менеджмента
ФГБОУ ВО Пермский ГАТУ
ФГБОУ ВО Пермский ГАТУ, г. Пермь, Россия

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация

В статье рассматриваются ключевые аспекты повышения эффективности системы управления персоналом на предприятии. Анализируются современные методы и современные подходы к понятию изученной темы, а также рассмотрены инструменты оценки результативности управления. Особое внимание уделено интеграции цифровых технологий и компетентностного подхода в HR-практику. На основе исследования предложены рекомендации по оптимизации системы управления персоналом для повышения производительности труда современного предприятия.

Ключевые слова

Управление персоналом, кадровая политика, цифровизация HR,
производительность труда, эффективность системы управления персоналом,
стратегии и технологии управления персоналом

Plotnikova Alena Yuryevna

2nd year student of the Faculty of Economics and

Information Technology

Scientific supervisor: Chernikova Svetlana Aleksandrovna

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Management Department

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education Perm State

Technical University

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education Perm State

Technical University, Perm, Russia

IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE HR MANAGEMENT SYSTEM AT THE ENTERPRISE

Abstract

The article considers the key aspects of improving the efficiency of the HR management system at the enterprise. Modern methods and modern approaches to the concept of the studied topic are analyzed, and tools for assessing the effectiveness of management are considered. Particular attention is paid to the integration of digital technologies and a competency-based approach into HR practice. Based on the study, recommendations are proposed for optimizing the HR management system to increase labor productivity at a modern enterprise.

Keywords

Human Resources Management, Human Resources Policy, HR Digitalization, Labor Productivity, Efficiency of the Human Resources Management System, Human Resources Management Strategies and Technologies

Актуальность темы. В условиях глобализации и усиления конкуренции на международном уровне, российские предприятия сталкиваются с необходимостью улучшения методов управления своими сотрудниками. Это становится особенно важным на фоне входа на российский рынок иностранных компаний, которые отличаются продвинутыми практиками в области HR, а также имеют развитую корпоративную культуру и эффективную структуру работы. Поэтому можно с уверенностью заявить, что эффективность системы управления персоналом (далее – СУП) является критическим фактором успеха любого предприятия. В условиях глобализации и цифровой трансформации традиционные методы HR-менеджмента требуют пересмотра. Современные исследования показывают, что предприятия, внедряющие инновационные подходы к управлению кадрами, демонстрируют на 20-30% более высокие показатели производительности. **Методы исследования** традиционные: анализ и синтез, метод логический, метод обобщения.

Цель статьи – выявить ключевые проблемы СУП и предложить научно-обоснованные методы их решения.

Результат исследования. Исследования в этой области можно найти в работах отечественных ученых: В.М. Маслова, В.Р. Веснина, А.Я. Кибанова, П.Э. Шлендера. Ю.Г. Одегова, К.Х. Абдурахманова, Л.Р. Котовой и других. Вопросы повышения эффективности системы управления персоналом также рассматриваются также в работах следующих зарубежных специалистов: Джека Филлипса, Дейва Ульриха, Джона Коттера, Майкла Армстронга и других. Они анализировали и делились своими взглядами на различные теоретические и прикладные аспекты, связанные с оценкой работы системы управления персоналом в современной компании.

Вопросы, связанные с эффективностью управления персоналом и его потенциалом, являются предметом активных исследований как в России, так и за рубежом, и до сих пор не раскрыты полностью.

Е.А. Федюшина подчеркивает важность управления ресурсами, использования и контроля трудового потенциала для достижения целей компании коллективными усилиями. Она рекомендует оценивать эффективность персонала на основе трех ключевых аспектов: доступность ресурсов, их применение и организацию рабочего процесса [8, с. 147].

Н.Г. Бобкова утверждает, что успешное управление персоналом основывается на эффективном распределении трудовых ресурсов организации. Это помогает минимизировать расходы времени и материалов, что, в свою очередь, ведет к улучшению общих результатов работы предприятия [2].

Анализ эффективности управления персоналом включает в себя разнообразные действия, направленные на оценку соотношения между инвестициями в персонал и получаемой от этого выгодой для компании. Важно подчеркнуть взаимосвязь между управлением сотрудниками и общей результативностью работы организации. Регулярно компании рассматривают и анализируют такие аспекты, как системы вознаграждения, мотивация и стимулирование сотрудников, эффективность командной работы, а также принимают решения о необходимости изменения численности персонала и другие управленческие инициативы [4, с. 89].

Исследователи Горленко О.А., Ерохина Д.В. и Можаяева Т.П. подчеркивают значимость оценки системы управления персоналом в контексте её влияния на эффективность работы сотрудников. Они утверждают, что ключ к успешной деятельности любой компании заключается в том, как организована работа с персоналом. Эта оценка охватывает не только экономические аспекты, но и социальные, а также организационные составляющие, что в целом определяет общую производительность предприятия [5, с. 107].

Терелецкова Е.В. и Яхина Э.Т. подчеркивают, что для объективной оценки эффективности HR-менеджмента необходимо всесторонне анализировать его влияние на социальные, экономические и организационные аспекты [7, с. 191].

А.А. Братчикова и В.И. Шарин подчеркивают значимость оценки персонала как ключевого аспекта в управлении кадрами. Этот процесс позволяет оценить умения, квалификацию и возможности работников, а также их соответствие целям организации, что способствует более эффективному их использованию. При этом, существует множество методов оценки персонала, выбор оптимального метода должен базироваться на целях и специфике деятельности компании [3, с. 6].

Таким образом, эффективность системы управления персоналом критически влияет на экономические показатели организации и ее положение на рынке. Исходя из этого, актуальность адекватной оценки такой системы неоспорима, поскольку она напрямую определяет продуктивность работы сотрудников и, как следствие, экономический успех предприятия.

Для российских компаний становится критически важным внедрение и разработка эффективных методов оценки в области управления персоналом. Традиционно методы оценки можно разделить на количественные и качественные, каждый из которых имеет свои преимущества и недостатки. Это требует их интегрированного использования для достижения максимально точной оценки. Для более глубокого понимания различий между количественными и качественными методами оценки эффективности систем управления персоналом обратимся к сравнительному анализу, отраженному в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнение количественных и качественных методов оценки эффективности систем управления персоналом

Критерий	Количественные методы	Качественные методы
Основной фокус	Измеримые показатели	Субъективные оценки

Тип данных	Числовые	Описательные
Примеры	Коэффициент текучести кадров, производительность труда	Удовлетворенность сотрудников, корпоративная культура
Инструменты	Статистический анализ, финансовые отчеты	Интервью, опросы, наблюдения
Преимущества	Объективность, сопоставимость	Глубина анализа, гибкость
Недостатки	Ограниченность в отражении нематериальных аспектов	Субъективность, сложность в сравнении
Применение в РФ	Широко используются в крупных компаниях	Набирают популярность, особенно в инновационных отраслях

Ключевые показатели эффективности, или KPI, представляют собой один из наиболее популярных количественных методов, используемых для оценки работы как отдельных сотрудников, так и всего HR-отдела. Эти методы опираются на анализ определённых показателей, связанных с деятельностью компании и ее персонала.

Один из важных методов анализа – это определение окупаемости вложений в человеческий капитал, или ROI. Эта метрика позволяет понять, насколько обоснованными являются расходы на развитие сотрудников и инвестиции в улучшение их квалификации.

Еще одним методом является оценка производительности труда, который получил широкое распространение в российском кадровом менеджменте. Данный подход позволяет измерить отдачу от использования трудовых ресурсов и выявить потенциал для ее повышения [6, с. 65].

Несмотря на значимость количественных методов, их использование без сочетания с другими подходами не всегда обеспечивает полное понимание эффективности систем управления персоналом. В этом контексте, в российской практике повышается значение качественных методов оценки.

Метод экспертных оценок выделяется среди других подходов благодаря своей простоте в использовании. Эта техника включает в себя опрос экспертов в области управления персоналом для тщательного анализа эффективности HR-системы. Во время этого опроса производится оценка множества аспектов работы отдела, включая скорость заполнения вакансий, уровень квалификации

подобранного персонала, частоту и качество проводимых обучений, среди прочего [1, с. 56].

Анкетирование сотрудников является одним из ключевых методов качественного анализа. Использование выводов, полученных из этого подхода, способствует улучшению уровня удовлетворенности команды, выявлению проблемных зон в организационной структуре и определению направлений для усовершенствования HR-практик. Это может привести к инновационным изменениям в управлении персоналом на основе данных, собранных через анкеты.

В практике современных организаций все чаще применяют метод оценки эффективности HR-систем, известный как «360 градусов». Он предполагает получение мнений о деятельности сотрудника от различных групп людей: руководителей, коллег, подчиненных, а также клиентов. Это позволяет создать детальное и комплексное представление о работе данного работника.

В развитии методик оценки работы с персоналом значительные перспективы открывает применение сбалансированной системы показателей (далее – BSC) для анализа деятельности в области управления человеческими ресурсами. Этот подход не только учитывает финансовые результаты, но и включает в себя анализ нефинансовых показателей, что способствует всестороннему оцениванию эффективности HR-системы.

В настоящем исследовании предлагается интегрированный метод к анализу результативности управления персоналом, адаптированный к условиям российского рынка и отражающий последние изменения в области HR. Этот подход сочетает в себе использование как количественных, так и качественных методов оценки, что позволяет достигать более точных и комплексных выводов.

Данная методика позволяет комплексно оценить HR-систему, сочетая объективные метрики и субъективную обратную связь от сотрудников. Она

включает 4 этапа, каждый из которых дает данные для принятия управленческих решений (таблица 2).

Таблица 2 – Методика комбинированной оценки эффективности системы управления персоналом

№ п/п	Этапы	Цель	Инструменты
1	Анализ ключевых HR-показателей (Количественная оценка)	Оценить эффективность основных HR-процессов через объективные данные	1. KPI по направлениям HR: - рекрутинг (время закрытия вакансии (дни), стоимость найма (руб./кандидата), % сотрудников, прошедших испытательный срок; - адаптация (скорость вхождения в должность (по оценке руководителя), % увольнений в первые 3 месяца); - обучение (ROI тренингов (рост производительности до/после), % сотрудников, прошедших обучение; - текучесть (коэффициент текучести (общий и ключевых сотрудников); 2. Финансовые показатели: - затраты на персонал / доход компании; - прибыль на одного сотрудника.

Продолжение таблицы 2

№ п/п	Этапы	Цель	Инструменты
2	Оценка удовлетворенности и вовлеченности (Качественная оценка)	Определить уровень лояльности, мотивации и проблемные зоны	1. Опрос eNPS (Employee Net Promoter Score): - «порекомендовали бы вы нашу компанию как работодателя?» (шкала 0-10); - группы: промоутеры (9-10), нейтралы (7-8), критики (0-6); 2. глубинное интервью / фокус-группы: - вопросы о: удовлетворенности условиями труда; отношении к корпоративной культуре; барьерах в работе; 3. оценка 360° для руководителей: - обратная связь от подчиненных, коллег, вышестоящего руководства.
3	Интеграция данных и расчет интегрального индекса эффективности HR	Свести количественные и качественные данные в единую систему оценки	Формула индекса: Индекс HR-эффективности = $(0.4 \times \text{KPI_HR}) + (0.3 \times \text{eNPS}) + (0.2 \times \text{Результаты } 360^\circ) + (0.1 \times \text{Финансовые показатели})$, где: - KPI_HR – средний % выполнения по всем HR-метрикам; - eNPS – нормализованный показатель (например, eNPS = 50 → 0.5); - результаты 360° – средняя оценка руководителей (по 5-балльной шкале); - финансовые показатели – % выполнения плана по прибыли/производительности.
4	Разработка рекомендаций	На основе полученных данных	На основе полученных данных формируются действия: - если низкие KPI рекрутинга: внедрить AI-скрининг резюме; усилить employer branding;

		формируются рекомендации	- если низкий eNPS: запустить программы мотивации (гибкий график, бонусы); провести аудит корпоративной культуры; - если слабые оценки 360° у менеджеров: вести тренинги по управлению командой; пересмотреть систему лидерских компетенций.
--	--	--------------------------	---

Предложенная методика позволяет не только оценить текущее состояние HR-системы, но и создать data-driven стратегию ее развития. Ключевое условие успеха – регулярный мониторинг показателей (раз в квартал) и готовность к изменениям.

Вывод. В заключение стоит отметить, что критически важно осознавать значимость правильной оценки систем управления человеческими ресурсами. Они становятся фундаментальным элементом для прогрессивного развития российских компаний в эпоху глобальной конкуренции и всеобъемлющей цифровизации бизнес-процессов. Инновационный комплексный метод, совмещающий количественные и качественные аспекты анализа, предоставляет возможность не только точно оценить текущее состояние HR-системы, но и выявить ключевые возможности для ее оптимизации и улучшения. Таким образом, применение инновационных практик в сфере HR-аналитики и оценки результативности кадрового менеджмента становится ключевым этапом на пути формирования экономики инновационного типа и укрепления конкурентного потенциала отечественного бизнеса на международной арене.

Список литературы:

1. Аристова, А.В. Проблемы существующих методов оценки эффективности деятельности служб управления персоналом организации / А.В. Аристова, Р.А. Ашурбеков // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2022. – Т. 11. – № 3. – С. 55-58.
2. Бобкова, Н.Г. Система управления персоналом в современных условиях [Электронный ресурс] / Н.Г. Бобкова // Современные технологии.

Системный анализ. Моделирование. – 2016. – № 1 (41). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-personalom-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 19.05.2025).

3. Братчикова, А.А. Теоретико-методологические основы оценки персонала организации / А.А. Братчикова, В. И. Шарин // Human Progress. – 2021. – Т. 7. – № 1. – С. 1-13.

4. Габидуллина, Г. Обоснование и выбор критериев эффективности системы управления персоналом предприятия / Г. Габидуллина, Р. Гизатулин, А. Мирсаяпов // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2022. – № 1. – С. 87-91.

5. Горленко, О.А. Управление персоналом: учебник для академического бакалавриата / О.А. Горленко, Д.В. Ерохин, Т.П. Можяева. – М.: Юрайт, 2019. – 250 с.

6. Никольский, К.Д. Количественные и качественные методы оценки эффективности систем управления персоналом / К.Д. Никольский // Вестник Российского нового университета. – № 4. – 2024. – С. 63-69.

7. Терелецкова, Е.В. Оценка эффективности системы управления персоналом в организации / Е.В. Терелецкова, Э.Т. Яхина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 4-2. – С. 190-193.

8. Федюшина, Е.А. Трудовой потенциал как фактор, влияющий на производительность труда / Е.А. Федюшина, С.М. Сотников // Конкурентоспособность современного предпринимательства и инновационные факторы ее повышения: материалы международной научно-практической конференции, Воронеж, 16–17 февраля 2017 года / ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2017. – С. 147-150.