

Критерии эффективности стратегии управления персоналом

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению критериев оценки эффективности стратегии управления персоналом как комплексного инструмента реализации кадровой политики организации. Раскрыта многоуровневая природа оценки HR-стратегии: рассмотрены финансово-экономические показатели (производительность труда, рентабельность персонала, стоимость и сроки закрытия вакансий), метрики кадровой стабильности (коэффициенты текучести и удержания, доля внутренних назначений), а также качественные индикаторы вовлечённости и удовлетворённости сотрудников (eNPS, результаты пульс-опросов). В заключении автор приходит к выводу о том, что критерии эффективности стратегии управления персоналом образуют многоуровневую систему, объединяющую экономические, социальные и технологические показатели. Комплексный подход к их оценке, учитывающий как краткосрочные результаты, так и долгосрочные эффекты, позволяет не только объективно измерять результативность HR мероприятий, но и обоснованно распределять ресурсы, повышать прозрачность кадровой политики и обеспечивать её соответствие стратегическим целям организации.

Ключевые слова: управление персоналом, критерии эффективности, развитие персонала, оценка персонала, производительность труда, цифровизация HR-процессов, стратегия управления персоналом.

Kesaev Vladislav Timurovich

Master's student

FSBEI HE "MIREA - Russian Technological University"

Moscow, Russia

Criteria for the effectiveness of the hr management strategy

Abstract. The article is devoted to the consideration of criteria for evaluating the effectiveness of a personnel management strategy as a comprehensive tool for implementing an organization's personnel policy. The multilevel nature of HR strategy assessment is revealed: financial and economic indicators (labor productivity, profitability of personnel, cost and timing of vacancy closure), metrics of personnel stability (turnover and retention rates, the share of internal appointments), as well as qualitative indicators of employee engagement and satisfaction (eNPS, pulse survey results) are considered. In conclusion, the author comes to the conclusion that the criteria for the effectiveness of the personnel management strategy form a multi-level system combining economic, social and technological indicators. An integrated approach to their assessment, taking into account both short-term results and long-term effects, allows not only to objectively measure the effectiveness of HR activities, but also to allocate resources reasonably, increase the transparency of HR policy and ensure its compliance with the strategic goals of the organization.

Keywords: personnel management, performance criteria, personnel development, personnel evaluation, labor productivity, digitalization of HR processes, personnel management strategy.

Эффективность стратегии управления персоналом является многомерным понятием, которое нельзя свести к единому универсальному показателю. В современной

управленческой науке и практике она оценивается через систему взаимосвязанных критериев, отражающих как экономические результаты кадровой политики, так и качественные характеристики состояния персонала и организационной среды [1, с. 61]. Для принятия обоснованных управленческих решений необходимо сочетать количественные метрики с качественными оценками, обеспечивая тем самым комплексную картину результативности HR-стратегии. Как справедливо отмечает Е.И. Данилина: «безусловно, такая оценка должна быть системной, комплексной и всеобъемлющей. Следовательно, формирование механизма комплексной оценки эффективности системы управления персоналом должна основываться на выявлении профессиональных, инновационно-интеллектуальных и социально-психологических компетенций руководства, способных повысить эффективность управления предприятием в целом» [2, с.15].

В современных условиях, как отмечает А. Г. Амирова возрастает значение «психологических критериев на эффективность управления персоналом, что становится всё более актуальным в условиях современной конкуренции и динамичного развития организаций» [3, с.236].

Центральное место в оценке занимают финансово-экономические критерии, демонстрирующие непосредственную отдачу от инвестиций в человеческий капитал. К ним относят производительность труда, рассчитываемую как соотношение объёма произведённой продукции или оказанных услуг к численности персонала либо к затратам рабочего времени. Важным индикатором выступает рентабельность персонала, то есть отношение прибыли к фонду оплаты труда или к совокупным затратам на персонал, включающим не только заработную плату, но и расходы на обучение, социальные льготы, подбор и адаптацию. Дополнительным показателем является стоимость закрытия вакансии, отражающая затраты на рекрутинг, и срок подбора, характеризующий оперативность реагирования HR-системы (HR - Human Resources - управление персоналом) на кадровые потребности. Совокупность этих метрик позволяет оценить, насколько рационально используются ресурсы, выделенные на управление персоналом, и какой вклад кадровые мероприятия вносят в формирование прибыли организации.

Как известно, трудовой ресурс выступает в качестве одного из ключевых факторов стратегического управления персоналом предприятия [4, с. 49]. В то же время большое значение в данной сфере имеют и показатели, непосредственно связанные с движением и стабильностью кадрового состава. В этой связи, особую важность имеет расчет коэффициента текучести персонала, служащий одним из ключевых индикаторов состояния внутренней среды компании. Данный коэффициент рассчитывается как отношение числа уволившихся работников к среднесписочной численности работников данного предприятия или организации. Однако, при расчёте данного коэффициента и оценке его значения, чрезвычайную важность представляет дифференцирование вида текучести персонала. Так, в настоящее время устоявшаяся практика рассматривает текучесть кадров предприятий и организаций в пределах 3–5 % в год, в качестве естественной. Такой уровень текучести может свидетельствовать об обновлении коллектива, что является нормальным явлением. Однако если вычисленный коэффициент свидетельствует о повышенной текучести кадров в данной организации или предприятии, это рассматривается уже как негативная тенденция, свидетельствующая о наличии системных проблем, в том числе в системе мотивации, условиях труда либо несформированности корпоративной культуры.

Кроме того, на практике специалистами по управлению персоналом осуществляется оценка текучести и по другим метрикам. Прежде всего, полезную информацию о текучести кадров может дать расчёт коэффициента удержания ключевых сотрудников. Кроме того, важную информацию о развитости системы карьерного роста и эффективности работы с кадровым резервом может дать расчет таких коэффициентов как доля увольнений по инициативе работника в первые месяцы, а также доля внутренних

назначений. На основе расчёта данных коэффициентов специалист по работе с персоналом может сделать оценку сильных и слабых сторон в управлении кадровыми ресурсами данного предприятия или организации и предложить руководству варианты для модернизации.

Необходимо также отметить, необходимость и важность расчёта качественных критериев оценки вовлеченности и удовлетворённости персонала данного предприятия или организации. По нашему мнению, расчёт данных показателей, хотя и может носить субъективный характер, имеют большое значение для прогнозирования дальнейшего развития кадрового потенциала данного предприятия или организации. В этой связи специалисты рассчитывают индекс eNPS (Employee Net Promoter Score). Данный индекс направлен на выявление и оценку лояльности персонала данного предприятия или организации, с целью определения доли тех, кто готов рекомендовать данное предприятия или организацию в качестве места работы.

Важно также отметить и другие методы, которые на практике активно используются специалистами по управлению персоналом. Среди них можно выделить пульс-опросы и регулярные анкетирования. Применение данных методов позволяет отслеживать не только динамику настроений в коллективе, но и выявлять зоны напряжённости. Полученная информация, используется для своевременной корректировки управленческих решений, и внедрения новых более действенных и эффективных методик. Важно также отметить, что специалистами по управлению персоналом, в целях оценки уровня зрелости системы развития персонала и её ориентации на долгосрочные цели данной организации или предприятия, может быть использован расчёт показателя участия в обучающих программах, доли сотрудников с индивидуальными планами развития и частота проведения обратной связи. По нашему мнению, в современных условиях, расчёт данных показателей является необходимым, для формирования наиболее эффективного состава коллектива, деятельность которого будет приносить наибольшую пользу в достижении целей деятельности конкретного предприятия или организации.

Кроме того, в современных условиях, в качестве одного из направлений оценки, выступает оценка степени результативности программ обучения и развития реализуемых для сотрудников данного предприятия или организации. В практической деятельности, специалисты по управлению персоналом, производят расчет как прямых, так и косвенных метрик. Процент сотрудников, прошедших обучение, соотношение затрат на обучение к численности персонала, а также вычисление доли бюджета направленного на развитие в системе общих HR-расходов относится к прямым, а косвенные направлены на вычисление динамики производительности труда после прохождения программ обучения, повышения квалификации и т.д., снижение количества ошибок и т.д.

Проходящий в настоящее время во всех развитых государствах процесс цифровизации[5, с.6], меняющий все сферы жизни социума, оказал воздействие и на сферу управления персоналом, в связи с чем специалисты по управлению персоналом, с целью оценки осуществляют расчёт коэффициентов направленных на выявление уровня технологического оснащения HR-функций данного предприятия или организации и автоматизации кадровых процессов. В данных целях производится расчёт доли рутинных операций, которые были переведены на данном предприятии или организации в цифровой формат; расчет скорости обработки кадровых запросов; уровень интеграции HR-систем с корпоративными информационными платформами и др. Представляется, что расчёт данных показателей представляет особый интерес для руководства данного предприятия или организации, так как полученные данные отражают степень зрелости HR-функции и способность данного предприятия или организации реагировать на изменения внешней и внутренней среды.

Необходимо отметить, что на набор применяемых методов, влияет ряд факторов, среди которых особое значение имеет специфика отрасли и деятельности данного предприятия или организации. В этой связи, руководство предприятия или организации

либо специалист по управлению персоналом, должны адаптировать универсальный набор критериев к специфике конкретного предприятия или организации. В этих условиях, для обеспечения объективности оценки анализируемых процессов, чрезвычайную важность представляет не только правильный выбор критериев, но и выстраивание системы их мониторинга и анализа.

По нашему мнению, в настоящее время одним из важнейших инструментов в данной сфере выступает применение HR-дашборда. Этот инструмент представляет собой единую панель, на которой в режиме реального времени отображаются показатели по различным направлениям кадровой работы. Благодаря наглядности, данный инструмент заменяет применяемые ранее громоздкие таблицы и т.д., предоставляя возможность более доступного и эффективного анализа данных направленных на оценку эффективности персонала и стратегии управления персоналом на данном предприятии или организации.

Мы полностью разделяем мнение Е. А. Потепкиной, о том, что в настоящее время сохраняется негативная тенденция, связанная с недооценкой стратегического управления персоналом руководством предприятия, что не способствует увеличению эффективности управления[6, с. 359].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в настоящее время на практике применяются различные критерии эффективности стратегии управления персоналом, которые образуют многоуровневую систему. Однако на практике, необходима адаптация общих методов к специфике конкретного предприятия или организации и отрасли, в которой оно осуществляет свою деятельность. Для наиболее эффективной оценки представляется необходимым применение комплексного подхода, позволяющего не только осуществление измерения результативности осуществляемых на данном предприятии или организации мероприятий, но и обоснованное распределение ресурсов направляемых на развитие кадрового потенциала, а также способствующего повышению прозрачности кадровой политики и обеспечению её соответствия стратегическим целям.

Список источников

1. Симилян, Н. А. оценка эффективности управления персоналом / Н. А. Симилян // Европейский журнал социальных наук. – 2016. – № 9. – С. 61-65.
2. Данилина, Е. И. Критерии эффективности системы управления персоналом /Е.И. Данилина// Инновационные аспекты развития науки и техники. - №5. - 2021. - С. 14-20.
3. Амирова, А.Г. Психологические критерии эффективного управления персоналом / А. Г. Амирова. // Молодой ученый. — 2024. — № 44 (543). — С. 235-237.
4. Дюдюн, Т. Ю. Стратегическое управление персоналом как основополагающая база для повышения эффективности деятельности предприятий в современных условиях / Т. Ю. Дюдюн // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. Серия: Экономика и управление. – 2022. – № 20. – С. 48-51.
5. Золоева, З. Т. Тенденции развития законодательства в области информационных технологий и цифровизации в субъектах Российской Федерации / З. Т. Золоева. – Владикавказ: СОГУ им. К.Л. Хетагурова, Издательско-полиграфический центр ИП Цопановой, 2025. – 270 с.
6. Потепкина, Е. А. Совершенствование системы управления персоналом, как условие эффективного функционирования организации / Е. А. Потепкина // Современные технологии менеджмента и маркетинга: Сборник материалов III Международной студенческой научно-практической конференции, Брянск, 01 октября 2019 года. – Брянск: Брянский государственный аграрный университет, 2019. – С. 358-363.
7. Петухова Ж. Г., Петухов М. В. Управление карьерой персонала в системе менеджмента современных компаний // Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №1. С.52-62