

економічної нестабільності та соціальної напруженості суспільства, не варто сподіватися, що сектор малого підприємництва буде показувати позитивні тенденції розвитку. Ефективність використання трудового потенціалу в значній мірі знижується такими негативними чинниками, як: відсутність коштів на інвестування в людський капітал; брак необхідної інформації про джерела можливої підтримки суб'єктів підприємництва; недосконалість нормативно-правової політики підтримки малого підприємництва; низька культура ведення бізнесу; зменшення купівельної спроможності українців та їх бажання переводити усі вільні гривні в інші, більш надійні валюти. У таких умовах багато підприємців відчують значну нестачу вільних обігових коштів, що в свою чергу, робить неможливим не лише подальший розвиток трудового потенціалу малих підприємств, а й взагалі його існування.

Отже, перспективи ефективного розвитку трудового потенціалу малого підприємства можливі лише за умов системної реорганізації існуючого механізму підтримки сектору малого підприємництва за умов: активного впровадження інноваційної техніки, ресурсозберігаючих технологій, вдосконалення методів і умов праці тощо.

Література:

1. Чернявська Є.І. Розвиток трудового потенціалу підприємства / Є.І. Чернявська // Вісник Криворізьського економічного інституту КНЕУ. - 2011.— № 4. – С. 13-16.
2. Економіка малого підприємства : навч. посіб. / Т. Г. Васильців, О. І. Іляш, Н. Г. Міценко ; за ред. д-ра екон. наук Т. Г. Васильціва. — К. : Знання, 2013. — 446 с.

ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ СЛУЖБИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ

С.І. Пучкова, к.е.н., доцент

Одеський національний економічний університет

У сучасних умовах господарювання питання оцінки ефективності діяльності служби управління персоналом підприємства є вельми актуальним. Це обумовлено тим, що функція управління персоналом розосереджена між структурними підрозділами і відсутність комплексної системи оцінки їх роботи не дає можливості визначити ефективність діяльності HR-департаменту в цілому. Щоб здійснювати регулярне оцінювання, необхідно застосовувати методіку, що дозволяє виявити реальну ситуацію на підприємстві в області управління персоналом, і внести своєчасні корективи.

В умовах інформаційного суспільства у керівників виникає потреба в отриманні не тільки фінансової інформації, але й інформації нефінансового характеру, оскільки саме нефінансові характеристики відкривають нові можливості для управління персоналом.

Найвідомішою системою показників оцінювання, яка поєднує фінансові та нефінансові індикатори, є Збалансована система показників (Balanced Scorecard – BSC) Нортон-Каплана. Перевагою BSC як інструменту є те, що вона одночасно виконує декілька функцій: як оцінювальна система, як система стратегічного управління, як інструмент розповсюдження інформації.

У концепції BSC ключову роль відіграють показники. Саме вибір індикаторів для відображення результативності діяльності та досягнення стратегічних цілей запускає в системі управління механізм вимірювання.

У збалансованій системі варто розрізняти показники, які вимірюють досягнуті результати, і показники, що відображають процеси, які забезпечують досягнення цих результатів. Оцінка діяльності здійснюється через ключові показники результативності (КПР). КПР є вимірниками як досяжності цілей, а також характеристиками ефективності роботи кожного окремого підрозділу чи працівника [1].

Керівництво підприємств саме має вибрати кількість показників для вимірювання, головне щоб вибрані показники в кожному з елементів збалансованої системи показників не були взаємовиключними. Вибір показників для збалансованої системи показників здійснюється з позиції ключових факторів успіху діяльності підприємства. У запропонованій системі оцінювання всі збалансовані показники відповідають функціям, за які відповідають структурні підрозділи служби управління персоналом (табл. 1).

Таким чином дана система оцінювання дозволяє: виділити в роботі служби персоналу пріоритетні напрямки, що забезпечують реалізацію кадрової стратегії; оцінити внесок кожного підрозділу в реалізацію обраної стратегії; контролювати витрати на персонал; вимірювати не лише підсумкові показники діяльності, але й випереджальні, за якими можна оцінити напрямки змін, що відбуваються.

Таблиця 1 - Система показників результативності для служби управління персоналом

Ключові чинники успіху	Показники результативності
<i>1. Реалізація політики управління персоналом</i>	
вдосконалення системи керівництва співробітниками.	рейтинг задоволеності менеджерів роботою служби; кількість реалізованих стратегічних HR-проектів.
<i>2. Організація праці персоналу і мотивація</i>	
забезпечення максимального виконання планів і застосування встановлених систем оплати і стимулювання праці	середній розмір заробітної платні та соціальних пільг; відхилення середньооблікової чисельності персоналу від планової; відхилення фонду оплати праці від бюджету;
<i>3. Забезпечення потреби в персоналі</i>	
своєчасне заповнення потреби в персоналі необхідної якості; зниження фінансових витрат на залучення співробітників	рейтинг привабливості підприємства як працедавця на ринку праці; відсоток заповнення вакансій; відсоток працівників, прийнятих за заявками керівників структурних підрозділів; середні витрати на найом
<i>4. Управління складом співробітників</i>	
підтримка якісного і кількісного складу персоналу на оптимальному рівні.	середній вік співробітників; освітній рівень; середній стаж роботи; коефіцієнт плинності
<i>5. Адаптація персоналу</i>	
підвищення продуктивності праці; створення сприятливого соціально-психологічного клімату	відсоток працівників, що звільнилися, із стажем менше 3 років; відсоток співробітників, задоволених соціальними програмами, що проводяться.
<i>6. Навчання та розвиток персоналу</i>	
підтримка кваліфікації співпрацівників на оптимальному рівні; формування колективу високо-кваліфікованих співробітників, здатних досягти цілей організації	відсоток тих, хто пройшов навчання; відсоток працівників, задіяних у кадровому резерві; відсоток звільнених з числа кадрового резерву; відсоток призначень співпрацівників з числа кадрового резерву; відсоток плинності серед працівників з високим потенціалом
<i>7. Оцінювання персоналу</i>	
підтримка складу кваліфікованих співробітників на оптимальному рівні.	відсоток фахівців, що пройшли атестацію; кількість працівників, які пройшли психофізіологічну діагностику
<i>8. Розвиток корпоративної культури</i>	
підтримка сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі	рівень задоволеності станом організаційної культури; коефіцієнт стабільності кадрів

Джерело: розроблено автором за матеріалами [2]

Література:

- Федорчак О.В. Оцінювання діяльності обласних державних адміністрацій на основі збалансованої системи показників / О. В. Федорчак. // Демократичне врядування. – 2012. – Вип. 10. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeVr_2012_10_15.pdf
- Петров Е.В., Югов А.А., Гурина О.В. Видимый результат, или Система сбалансированных показателей для службы персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/vidimyi-rezultat-ili-sistema-sbalansirovannykh-pokazatelei-dlya-sluzhby-personala>