

## ПРИМЕНЕНИЕ СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ НА ПРИМЕРЕ ЗАВОДА «АКВАИЗОЛЬ»

*студентка Савченко О.С., ассистент Мельник Ю.Н.*

В настоящее время проблема оценки эффективности деятельности HR-службы завода «Акваизол» является весьма актуальной. Это обусловлено тем, что функция управления сотрудниками рассредоточена между структурными подразделениями дирекции по персоналу, и отсутствие комплексной системы оценки их работы не дает возможности определить эффективность деятельности.

В качестве комплексной методики, обеспечивающей своевременный, объективный и всесторонний анализ работы HR-службы и измерение ее эффективности, на комбинате планируется внедрение сбалансированной системы показателей (ССП).

В разработанной на заводе «Акваизол» системе все сбалансированные показатели соответствуют функциям, за которые отвечают структурные подразделения службы персонала. Мы рассматриваем только отдел подбора и адаптации персонала и учебно-производственный центр (данные приведены в табл. 1). Рассчитаем и сравним результаты по показателям на данный период.

Проведя исследования и сделав подсчеты, большинство показателей соответствуют нормам, а остальные мы рассчитываем по формулам. Исходные данные за период:

- 200 чел. – среднесписочная численность;
- уволенные по своему желанию: 5 чел. с ИТП и 15 чел. работников; уволенные за нарушение 1 рабочий;
- принято на работу – 17 чел.;
- 201 чел. – списочная численность на начало периода;
- коэффициент текучести по категориям персонала:
  - ведущие специалисты – 0%, ИТП – 2,5%, рабочие – 8%;
- коэффициент оборота по приему – 8,5% - превышает норму (является положительным для эффективной работы завода)
- коэффициент оборота по увольнению – 10,5%
- коэффициент постоянства кадров – 90%.

Как показывают расчеты и проведенные исследования, служба по персоналу в общих чертах работает эффективно.

Таблица 1 – Заполненная форма ССП для завода «Акваизол» (служба персонала – обучение и рост)

№	Цель	Показатель	Целевое значение	Действие
1.	Управление составом сотрудников (ответственный - отдел подбора и адаптации персонала): поддержание качественного и количественного состава персонала на оптимальном уровне	-средний возраст сотрудников; -образовательный уровень; -средний стаж работы; -коэффициент текучести (по категориям персонала) -коэффициент оборота по приему -коэффициент оборота по увольнению, -коэффициент постоянства кадров за определенный период	$\leq 45$ лет $\geq 20\%$ спец. высш. кат. $\geq 5$ лет ведущ. спец. $\leq 2\%$ ИТП $\leq 5\%$ раб. до 15% 5% $\leq 10\%$ $\geq 90\%$	-планирование предстоящих увольнений -определение мотивационной структуры текучести кадров -оценка структуры персонала (стаж, образование, пол, возраст) в динамике (с учетом приемов, переводов, увольнений); -разработка системы мероприятий, направленных на омоложение кадрового состава
2.	Обучение персонала (ответственный - Учебно-производственный центр): поддержание квалификации сотрудников на оптимальном уровне	-процент тех, кто прошел обучение (по видам курсов); -средний объем затрат на развитие одного человека (по категориям).	$\geq 10\%$ $\geq 1000$ грн. на 1 чел. в год	анализ соответствия фактически усвоенных сотрудниками знаний требованиям должности и обеспечение постоянного и своевременного обучения персонала

Результаты оценки служат итоговыми индикаторами, фокусирующими внимание на проблемах работы с персоналом, и помогают вовремя скорректировать выявленные несоответствия.