

**С. В. Фролова**

*Тюменский индустриальный университет,  
Тюмень, Россия, frolovasv@tyuiu.ru*

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУРАХ ПРЕДПРИЯТИЙ НЕФТЯНОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ**

*В статье рассмотрены основные применяемые на практике подходы к проблеме измерения эффективности работы персонала. Предложен усовершенствованный алгоритм оценки с уделением пристального внимания этапу обработки данных, позволяющий в результате анализа динамики показателей, выявить изменения в использовании персонала и предпринять своевременные превентивные меры. Кроме того, традиционный алгоритм дополнен сведением результатов бизнес-единиц воедино.*

**Ключевые слова:** методика оценки, эффективность использования персонала, интегрированная структура

**S. Frolova**

*Tyumen Industrial University, Tyumen, Russia, frolovasv@tyuiu.ru*

## **METHODOLOGICAL APPROACHES TO PERSONNEL PERFORMANCE EVALUATION IN INTEGRATED STRUCTURES OF PETROLEUM ENGINEERING ENTERPRISES**

*In the article are considered the basic approaches used in practice to the problem of personnel performance evaluation. An improved evaluation algorithm is suggested which pays particular attention to the data processing stage and enables, by analyzing the dynamics of indicators, to reveal changes in the personnel usage and to take preventive measures in due time. In addition, the traditional algorithm is complemented by the aggregation of the results of business units.*

**Keywords:** evaluation methodology, staff utilisation efficiency, integrated structure

Предприятия нефтяного машиностроения обеспечивают высокотехнологическим оборудованием важнейшую бюджетообразующую нефтедобывающую отрасль. По отдельности у каждого машиностроительного предприятия имеются ключевые преимущества, позволяющие долгое время удерживаться на рынке, а также значительный объем схожих проблем. Формирование интеграционной структуры позволяет в полной мере проявить достоинства и нивелировать «узкие места» в производственной и коммерческой деятельности участников совместных инициатив [1].

При этом важнейшей основой положительного результата и достижения цели интеграции является рациональное использование и оптимальное распределение ресурсов, в т. ч. персонала. Говоря об эффективности управления кадрами, основой основ является эффективность именно трудовой деятельности. Как именно измерять, отслеживать и оптимизировать выполнение работ каждого работника по отдельности и в целом группы работников предприятия, мотивировать на вовлечение в развитие интеграционной структуры собственно эти вопросы являются актуальными для исследования. Вместе с тем, в настоящее время нет единого подхода к определению критериев эффективности управления персоналом и к проблеме измерения эффективности трудовой деятельности. Сложность заключается в том, что, выполнение работ тесно связано с производственным процессом и его конечными результатами, социальной деятельностью

общества, экономическим развитием предприятия и др. Это обусловлено, прежде всего, затруднением применения количественных методов к системе управления персоналом, которая принципиально рассматривается с качественной точки зрения.

Рассмотрим основные применяемые на практике подходы к проблеме измерения эффективности работы персонала (см. таблицу).

**Основные применяемые на практике подходы  
к проблеме измерения эффективности работы персонала**

| Подход | Суть                                                                                                                                   | Показатели                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1      | Персонал рассматривается как совокупный общественный работник, обеспечивающий производственный процесс                                 | Прибыль предприятия, себестоимость, уровень рентабельности, доход предприятия, культура производства; качество продукции, срок окупаемости капитальных затрат. Однако на перечисленные показатели влияют и другие факторы производства: средства труда (уровень механизации, автоматизации и др.); предметы труда (стоимость покупных материалов, запасы на складах и др.); технология производства (ритмичность производства, уровень специализации и т. д.)                                                                            |
| 2      | Эффективность работы персонала определяется через результативность, качество и сложность живого труда или выполняемых работ            | Производительность труда (выработка на 1 работника); темпы роста производительности труда и заработной платы; удельный вес заработной платы в себестоимости продукции; общий фонд оплаты труда; потери рабочего времени; общая численность персонала                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 3      | Эффективность работы персонала определяется организацией его работы, мотивацией труда, социально-психологическим климатом в коллективе | Текущее состояние персонала, уровень квалификации персонала, уровень трудовой и психологической дисциплины, профессионально квалификационная структура, соотношение рабочих и служащих, использование фонда рабочего времени, социальная структура персонала, удельный вес нарушителей трудовой дисциплины, равномерность загрузки персонала, затраты на 1 работника, затраты на управление, уровень накладных расходов, выполнение плана социального развития, социально-психологический климат в коллективе, качество работы персонала |

Источник: разработано автором на основе [2].

Таким образом, критерии для оценки эффективности использования персонала достаточно разнообразны. Нами видится целесообразным применение комплексной оценки производственного, организационного и качественного аспектов работы трудовых ресурсов с позиции социальной системы.

На основе вышеперечисленных подходов многочисленными исследователями были сформированы методики оценки эффективности работы персонала, основные из которых представлены на рис. 1.

При этом можно отметить отсутствие единого механизма, способствующего получению объективной оценки эффективности персонала интегрированной компании. Каждое объединенное на время проекта предприятие является индивидуальным, отсутствие аналогов не позволяет унифицировать методику выявления ключевых сотрудников.

На основе существующих методик автором был сформирован новый подход, заключающийся в обработке данных, полученных в результате анкетирования по выявлению наличия и степени реализации программ корпоративной социальной ответственности (КСО).



Рис. 1. Методики оценки эффективности работы персонала

Данная методика применима непосредственно для компаний, которые вследствие структурных изменений продолжили свою деятельность в рамках интеграции. Анкета затрагивает вопросы, касающиеся социальной ответственности персонала, наличия социальных программ, влияние социальной ответственности на персонал и, как следствие, результаты деятельности предприятия. Результаты анкетирования были статистически обработаны и представлены в виде корреляционно-регрессионной модели зависимости одного показателя от других факторов. Данная модель позволяет отслеживать оперативное изменение текущей ситуации в выбранном сегменте хозяйствования и быстро принимать управленческие решения.



Рис. 2. Предлагаемый алгоритм оценки эффективности использования персонала

Источник: разработано автором.

Кроме широкого спектра методов оценки эффективности использования персонала, интегрированная компания должна придерживаться единого алгоритма проведения данной оценки. Изучив специфику выбранного объекта исследования, а именно интеграционных структур, включающейся в масштабы ведения бизнеса, был усовершенствован традиционный алгоритм оценки эффективности использования персонала. Так, отдельное внимание уделяется этапу обработки данных. Сопоставление текущих и предыдущих результатов оценки даст возможность проанализировать динамику, увидеть улучшение или ухудшение кадровой политики предприятия и предпринять своевременные корректирующие меры. Кроме того, традиционный алгоритм дополнен сведением результатов бизнес-единиц воедино. Алгоритм оценки эффективности использования персонала представлен на рис. 2.

Данная модель позволяет стандартизировать процесс оценки, следовательно, ведет к увеличению производительности труда персонала и эффективности деятельности интегрированной компании в целом.

Таким образом, оценка эффективности трудовой деятельности тем или иным методом / совокупностью методов является основой определения степени эффективности управления персоналом в целом. От правильности выбора методики зависит продуктивность проводимой оценки использования персонала. Усовершенствованный традиционный алгоритм оценки эффективности использования персонала интегрированных предприятий позволяет своевременно проанализировать динамику, увидеть улучшение или ухудшение кадровой политики предприятия и предпринять своевременные корректирующие меры, а также выявить наиболее продуктивных сотрудников. На основании проведенной оценки эффективности использования персонала в интегрированных структурах предприятий нефтяного машиностроения в дальнейшем необходимо сформировать программу мероприятий по вовлечению сотрудников в инновационную деятельность, повышение уровня мотивации и налаживания в интегрированной компании политики КСО.

#### **Список использованных источников**

1. *Фролова, С. В.* Сопротивление персонала при внедрении инноваций на промышленных предприятиях сферы электроэнергетики / С. В. Фролова, Ю. Ю. Войтаник, К. А. Семенова // Наука и технологии в нефтегазовом деле : тез. докл. II Междунар. науч.-практ. конф., г. Краснодар, 31 янв. – 1 февр. 2020 г. – Армавир : ФГБОУ ВО «КубГТУ», 2020. – С. 379–381.
2. *Войтов, А. Г.* Эффективность труда и хозяйственной деятельности. Методология измерения и оценки / А. Г. Войтов. – М. : Дашков и К°, 2017. – 232 с.