**Определение эффективности системы управления персоналом на предприятии**

План

1. Общие принципы эффективности в экономике и управлении

2. Расходы на персонал

3. Организационная эффективность менеджмента персонала

4. Экономическая эффективность менеджмента персонала

5. Социальная эффективность менеджмента персонала

Список использованной литературы

# 1. Общие принципы эффективности в экономике и управлении

Экономика – это наука о том, как ограниченные производственные ресурсы используются для удовлетворения человеческих потребностей. Производственные ресурсы как естественного происхождения, так и созданные человеком, всегда ограниченные, а человеческие потребности и желания имеют тенденцию к росту. Следовательно, субъективные потребности и объективные возможности их удовлетворения конфликтуют между собой, противостоят друг другу.

Искусство управления экономикой заключается главным образом в том, чтобы максимально удовлетворить потребности общества при наличии ограниченных для этого ресурсов. Так же каждое домохозяйство удовлетворяет свои разнообразные потребности, исходя из наличия денег в семейном бюджете и предлагаемых рынком товаров и услуг, их качественных характеристик, цен и тарифов.

Ограниченность производственных ресурсов еще с доисторических времен приучила человечество расчетливо их тратить, пытаться получить лучшие результаты, например, повышать урожайность в растениеводстве, наращивать производительность в животноводстве. Ограниченными являются и ресурсы труда. Поэтому разделение труда, что спонтанно возник у первобытного человека и развивается доныне, следует считать как неоценимое за экономическим значением изобретение человечества.

Каждая автономная самоуправляющаяся организация в сфере экономики, чтобы выжить в конкурентной среде и развиваться, должен хозяйничать эффективно, то есть производить такие товары и услуги, которые имеют платежеспособный спрос на рынке, улучшать их качество, разнообразить ассортимент, сокращать расходы производства на единицу продукции, увеличивать выход продукции из единицы материально сырьевых ресурсов, в конечном итоге иметь как можно большую выгоду от своей деятельности.

Эта выгода, которую принято называть экономической эффективностью производства, может иметь разные проявления: сокращение производственных расходов, роста валового дохода, прибыли, рентабельности, производительности труда, и тому подобное.

В конечном итоге эффективность производства определяется соотношением результата деятельности на выходе и совокупных расходов на входе. Экономический смысл любого производства заключается в достоянии дохода, который превышает расходы, чем большей будет разница между ними, тем лучше. Случаются, правда, ситуации, когда предприятие из тактических соображений какое-то изделие продуцирует и продает по цене, которая не покрывает расходы. Но такие случаи являются исключением, а не правилом.

Принцип экономической целесообразности, выгоды, должен господствовать и в сфере управления организациями, в частности в менеджменте персонала. Каждое управленческое решение должно предусматривать решение конкретной проблемной ситуации, получения предварительно определенного результата.

Оценивать эффективность менеджмента персонала можно по-разному, в зависимости от того, какой именно аспект эффективности изучается. От этого будет зависеть способ выражения результата и расходов.

Например, если есть потребность выучить динамику производительности труда, то результат деятельности будет выражен объемом производства за соответствующий период времени, а расходы будут характеризоваться суммарным рабочим временами, использованным для производства данного объема продукции, или количеством работников, которые принимали участие в производстве. Если расходы представить в виде использованного суммарного фонда заработной платы, то будем иметь показатель эффективности действующей системы материального стимулирования персонала.

С между численных возможных показателей эффективности менеджмента персонала наибольшую информационную ценность представляют показатель общей производительности организации (П) и показатель производительности труда (Ппр)

,

где: Д – совокупный доход, полученный от реализации товаров и услуг;

В – совокупные расходы на производство.

,

где: О – объем выработанной продукции;

Чсо – середньооблікова численность персонала.

Заслуживает внимание также оценка эффективности использования отдельных видов производственных ресурсов через показатели матеріалоємності, энергоемкости продукции и тому подобное. Учитывая, что важнейшим ресурсом для каждой организации является человеческий фактор, то есть ресурсы труда, то одним из основных показателей эффективности менеджмента персонала следует считать показатель производительности трудовых ресурсов (Птр):

,

где: Вп – суммарные расходы на персонал за отчетный период.

Чтобы лучше понять сущность и содержание понятия “эффективность менеджмента персонала”, нужно сначала выяснить сущность понятий “эффект” и “эффективность”. Современные словари эти понятия объясняют таким образом:

эффект – результат, следствие которых – небудь причин, сил, действий, мероприятий;

эффективность – способность обеспечивать эффект.

Следовательно, эффективность менеджмента персонала следует понимать как характеристику качества, полезности управления человеческими ресурсами, на предприятии; как способность обеспечивать тройственный эффект в виде экономической выгоды для предприятия, совершенствование организации производства и труда и социальной выгоды для работников.

Все три составляющие эффективности менеджмента персонала (экономическая, организационная и социальная) тесно связаны и взаимодействуют между собой, хотя некоторое преимущество принадлежит организационной эффективности. Это объясняется тем, что управленческие решения в первую очередь трансформируются в конкретные организационные мероприятия. Благодаря четкой организации производства и труду, а следовательно лучшему использованию всех производственных ресурсов улучшаются экономические показатели деятельности предприятия, тем самым создаются лучшие финансовые возможности для повышения качества трудовой жизни персонала (рост трудовых доходов, улучшения условий труда, и тому подобное), который является проявлением социальной эффективности менеджмента персонала. А если материальные, организационные, социально психологические, морально-этические и другие условия работы персонала улучшаются, то это обязательно отражается на последующем росте и организационной, и экономической, эффективности менеджмента персонала.

# 2. Расходы на персонал

В специальной литературе нет пока еще единства взглядов на такую экономическую категорию, как расходы на персонал. Разные авторы оперируют разными сроками, вкладывая в них разное содержание. Среди распространенных понятий близких по содержанию встречаем такие: стоимость рабочей силы, стоимость труда, затраты, на персонал, инвестиции в персонал, расходы на содержание рабочей силы и тому подобное.

Достаточно распространенной ошибкой является отождествление стоимости рабочей силы с уровнем заработной платы работников. При этом считается, что другие расходы работодателя, связанные с использованием труда, – это объективно необходимы расходы производства, к каким работники не имеют никакого отношения.

Международная организация труда употребляет термин “Labour cost”, в дословном переводе это означает цену или стоимость труда, рабочей силы, но по содержанию составляющих – это есть не что другое, как расходы работодателя на персонал.

К ним засчитываются: вознаграждение за труд и некоторые выплаты за неотработанное время, стоимость питания и жилья работников, оплаченных работодателем, взносы предпринимателя в фонды социального страхования, затраты, на учебу персонала, стоимость социальных услуг персонала, налоги, которые принадлежат к расходам на рабочую силу и тому подобное. [2, с. 19].

Таким образом под расходами на персонал следует понимать совокупные затраты организации на производственный фактор “труд”.

Для потребностей оценивания эффективности менеджмента персонала необходимо каждый раз знать точную сумму совокупных или полных расходов на персонал работодателем и отдельных составляющих этих расходов.

Фактические расходы работодателей на персонал (стоимость рабочей силы) определяются за такими составными группами:

1. Прямая оплата.
2. Оплата за неотработанное время.
3. Премии и нерегулярные выплаты.
4. Заработная плата в натуральной форме, льготы, услуги, помощи, в натуральной и денежной формах.
5. Расходы на оплату жилья работников.
6. Расходы на социальное обеспечение работников.
7. Расходы на профессиональную учебу.
8. Расходы на содержание общественных служб.
9. Расходы на рабочую силу, которые не отнесены к другим группам.
10. Налоги, которые относятся к расходам на рабочую силу.

Расходы, отображенные в пунктах 1-4, по определению Международной организации труда являются прямыми расходами на персонал, то есть связанными с величиной трудозатрат, а расходы пунктов 5-10 принадлежат к непрямих.

Конкретизируем содержание каждой из десяти групп фактических расходов на персонал выделением самых весомых элементов:

Прямая оплата

* Заработная плата, начисленная за выполненную работу или за отработанное время независимо от применяемых форм и систем оплаты труда.
* Надбавки и доплаты к тарифным ставкам и должностным окладам.
* Вознаграждения за выслугу лет, стаж работы.
* Премии работникам за производственные результаты, за экономию материальных ресурсов.
* Оплата труда за договорами подотряда, за выполнение разовых работ работниками, которые не находятся в штате предприятия.
* Выплаты разнице в окладах работникам при временном замещении.
* Оплата труда за изготовленную продукцию, которая оказалась нехваткой не по вине работника.
* Выплаты работникам, привлеченным без освобождения от основной работы к подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров данного предприятия, руководства, практикой студентов, учебы учеников общеобразовательных школ.

Оплата за неотработанное время

* Оплата основных и дополнительных отпусков.
* Оплата предусмотренных законодательством перерывов в работе и льготного времени подросткам.
* Оплата рабочего времени, неотработанного в связи с выполнением государственных или общественных обязанностей.
* Доплаты для достижения среднего уровня фактического заработка, который предшествовал временной потере работоспособности в соответствии с действующим законодательством.
* Надбавки за передвижной, разъездной характер работ.
* Оплата простоев не по вине работника.
* Оплата работникам – донорам дней обследования, сдачи крови и отдыха.
* Оплата за время вынужденного прогула в случаях, предусмотренных законодательством.
* Выплаты работникам, которые находятся в отпуске по инициативе администрации с частичным сохранением заработной платы.
* Выплаты работникам, которые принимали участие в забастовках.

Премии и нерегулярные выплаты

* Премии, которые выплачиваются в установленном порядке за специальными системами премирования.
* Премии за содействие изобретательству и рационализации, за создание, освоение и внедрение новой техники, за введение в действие в срок и досрочно производственных мощностей и объектов строительства, за своевременную поставку продукции на экспорт и тому подобное.
* Одноразовые поощрения работников за выполнение особенно важных производственных заданий, к юбилейным и памятным датам.
* Вознаграждения по итогам работы за год.
* Денежные компенсации за неиспользованный отпуск.
* Материальная помощь.
* Сумы прибыли, направленные на приобретение акций для работников трудового коллектива.

Заработная плата в натуральной форме, льготы, услуги, помощь, в натуральной и денежной формах

* Стоимость продукции, которая выдается в порядке натуральной оплаты работникам.
* Стоимость бесплатно предоставленных работникам коммунальных услуг, продуктов питания.
* Стоимость бесплатно предоставленных предметов (включая форменную одежду, обмундирование), которые остаются в личном постоянном пользовании работников, или сумма льгот, в связи с продажей их за сниженными ценами.
* Уменьшение стоимости питания работников как наличностью, так и за безналичными расчетами в столовых, буфетах, профилакториях.
* Выплаты, которые имеют индивидуальный характер: оплата продовольственных и непродовольственных товаров, включая товары, полученные за бартером, продуктовых заказов, проездных билетов, подписки, на газеты и журналы, выплаты разнице в ценах на топливо или суммы компенсации работникам стоимости выданного топлива в случаях, не предусмотренных действующим законодательством и тому подобное.
* Стоимость подарков к праздникам и памятных дат.
* Стоимость выданного молока и лечебно-профилактического питания.
* Расходы на выплату разнице между закупочными и розничными ценами на сельскохозяйственную продукцию, которая отпускается подсобными хозяйствами для общественного питания.

Расходы на оплату жилья работников

* Расходы на содержания жилья, которые есть у собственности предприятия.
* Расходы на содержания жилья, которые не являются собственностью предприятия (при условии обитания в нем работников предприятия).
* Расходы на оплату квартир, найм жилья, у отдельных граждан.
* Расходы на оплату бесплатно предоставленного работникам предприятий жилья или суммы денежных компенсаций за непредоставление бесплатно жилья.
* Расходы на погашение ссуд, выданных работникам предприятий, для улучшения жилищных условий, на индивидуальное строительство, приобретение садовых домов и обзаведение домашним хозяйством.

Расходы на социальное обеспечение работников

* Отчисление предприятий в фонды: социального страхования; пенсионный, содействие занятости населения, другие.
* Выходное пособие при прекращении трудового договора. Сумы, которые выплачиваются на период трудоустройства работникам, освобожденным в связи с изменениями в организации производства и труде, ликвидацией предприятия, а также в связи с призывом на действительную военную службу.
* Стоимость путевок на лечение и отдых или суммы компенсаций, выданные вместо путевок.
* Оплата дополнительно предоставленных отпусков женщинам, которые воспитывают детей.
* Одноразовая помощь работникам, которые выходят на пенсию.
* Доплаты и надбавки к государственным пенсиям работающим пенсионерам.
* Ежегодная помощь на оздоровление детей.
* Сумы, на которые уменьшается родительская плата за пребывание детей в детских санаториях, яслях, оздоровительных лагерях предприятий.
* Расходы на оплату услуг за договорами, которые заключены с медицинскими заведениями на предоставление работникам предприятий медицинской помощи, включая протезирование.
* Плата за содержание детей в дошкольных и учеба в платных учебных заведениях за счет средств предприятия.
* Оплата абонементов в группе здоровья.
* Расходы предприятий в размере страховых взносов, связанных с добровольным страхованием работников (от несчастных случаев, безработица и тому подобное), если договор страхования предусматривает выплату обусловленной суммы застрахованному физическому лицу (независимо от возникновения страхового случая) по окончании срока страхового договора. При этом указанные суммы включаются в стоимость рабочей силы в тот период, в который осуществляется пересчет страховой компании.

Расходы на профессиональную учебу

* Расходы на оплату учебы работников, направленных к высшим учебным заведениям, на повышение квалификации, профессиональную подготовку, переподготовку, и тому подобное.
* Расходы на организацию учебного процесса: на содержание и аренду помещений для проведения учебы, оплата преподавателей, которые не находятся в списковом составе работников и т.п.
* Сумы заработной платы за основным местом работы, начисленные работникам предприятия за время их учебы с отрывом от производства в системе повышения квалификации и переподготовки кадров.
* Оплата учебных отпусков, предоставленных работникам, которые учатся без отрыва от производства.
* Стипендии студентам, которые направлены предприятиями на учебу в высшие учебные заведения, выплаченные за счет средств предприятия.

Расходы на содержание общественных служб

- Расходы на содержание профилакториев, медпунктов, домов отдыха и других учреждений, которые находятся на балансе предприятия или содержатся на условиях паевого участия.

- Расходы на содержание детских садиков, лагерей отдыха, библиотек, детских комнат, уголков отдыха, музеев, и тому подобное.

- Расходы на приобретение медикаментов для лечебно-профилактических учреждений, которые есть на балансе или содержатся на условиях паевого участия.

- Расходы на организацию кружков, студий, клубов, народных университетов, факультетов, выставок, – продаж изделий самодеятельного творчества, ярмарок, игровых комнат, для детей и тому подобное.

- Расходы на проведение культурно-массовых, физкультурных и спортивных мероприятий (в том числе на аренду помещений).

- Стоимость экскурсий и путешествий.

- Расходы на благоустройство садовых обществ (строительство дорог, энерго и водоснабжение, осушение и другие расходы общего характера), строительство гаражей и тому подобное.

Расходы на рабочую силу, которые не отнесены к другим группам

- Авторский и лекционный гонорар.

- Одноразовые помощи и суточные, которые выплачиваются при переводе, приеме и направлении, на работу в другую местность, расходы на оплату суточных работникам, которые находятся в командировке.

- Выплаты полевого обеспечения.

- Стоимость выданной спецодежды, спецобувь и других средств индивидуальной защиты, мыла и других моющих средств, обезвреживающих средств или возмещения расходов, работникам за приобретение ими спецодежде, спецобувь и других средств индивидуальной защиты в случае невыдачи их администрацией.

- Расходы на коллективное питание плавскладу речного, морского и рибопромислового флотов, а также питание летного состава гражданской авиации, при выполнении задания полета, которые могут быть приравнены к суточным расходам, которые выплачиваются в период командировки.

- Компенсации за использование для потребностей производства собственного инструмента и личного транспорта работников, согласно действующему законодательству.

- Расходы на оплату проезда к месту работы как собственным, так и арендованным, транспортом, городским и пригородным пассажирским транспортом.

- Сумы материальной помощи, которая предоставляется на захоронение.

Налоги, которые относятся к расходам на рабочую силу

- Сумы, которые вносятся в бюджет в связи с превышением фонда оплаты труда.

В Российской Федерации затраты работодателя на персонал классифицируются за тремя группами:

1. Расходы на оплату труда.

2. Выплаты социального характера.

3. Расходы, которые не принадлежат ни к фонду заработной платы, ни к выплатам социального характера [3, с. 588-589].

Содержание элементов расходов аналогично структуре расходов на персонал, который используется в Украине за исключением одной позиции. В России к расходам работодателя на персонал включаются дивиденды по акциям, выплаты по облигациям и паям, чего нет в Украине.

Структура расходов на персонал во ФРГ за большинством позиций совпадает с украинской, но есть и отличия. В Германии к совокупным расходам работодателя на персонал относят в частности:

* Отчисление в интересах профсоюзов.
* Расходы на совет предприятия и на производственные собрания.
* Расходы на анализ и наблюдение за рынком рабочей силы.
* Расходы на вербовку, отбор и высвобождение кадров.
* Особенные расходы на кадрово-экономическое хозяйство (заводской журнал, плакать, фильмы и тому подобное) и некоторые другие.

Источниками информации для расчета расходов на персонал является первичная документация из учета личного состава работников, использования рабочего времени, учета выработки и заработной платы, расчетов, с рабочими и служащими по заработной плате, учету кассовых операций и тому подобное.

В экономически развитых странах Запада труд для работодателя стоит недешево. Величина основных и дополнительных расходов на персонал в расчете на одного среднестатистического работника за год эквивалентная стоимости трех новых легковых автомобилей среднего класса. При этом заработная плата составляет около половины общих расходов на персонал, вычисленных в денежной форме.

На одном из больших немецких предприятий это соотношение имеет такой вид (в процентах):

* основные расходы на персонал (заработная плата) - 100;
* дополнительные расходы на персонал соответственно

 к законодательным предписаниям и тарифным соглашениям - 59;

* добровольные социальные расходы предприятия - 50.

Таким образом на 100 единиц фактически выплаченной зарплаты предприятие дополнительно тратит 109 единиц, из них на добровольные социальные расходы – 50 единиц. В составе добровольных социальных расходов составляют:

- расходы на обеспечение работников в старосте - 51,8%;

- денежные выплаты - 25,5%;

- стоимость социальных услуг - 9,0%;

- стоимость учебы и повышения квалификации - 11,0%;

- другие расходы - 2,7%.

Дополнительные и добровольные социальные расходы со временем растут быстрее, чем заработная плата.

Это вынуждает экономические подразделы, службы персонала предприятий очень тщательным образом планировать и обосновывать каждую статью расходов на персонал, составлять сметы всех производственных расходов для каждого структурного подразделения (места образования расходов) и сурово контролировать расходование ресурсов в пределах сметы.

# 3. Организационная эффективность менеджмента персонала

Важной предпосылкой достижения приемлемого уровня экономической эффективности менеджмента персонала является обеспечение адекватного организационного уровня менеджмента персонала. Иначе говоря, экономическая эффективность менеджмента персонала вырастает из организационной.

Среди важнейших показателей организационной эффективности менеджмента персонала стоит выделить:

* состояние обеспечения потребностей предприятия в персонале за профессиями, специальностями, должностями и образовательно квалификационными уровнями работников;
* эффективность использования рабочего времени, квалификации и творческого потенциала всех категорий персонала;
* уровень ритмичности производства;
* качество продукции и услуг.

Организационная эффективность менеджмента персонала достигается повседневной настойчивой работой в таких направлениях:

* высококачественное информационное обеспечение (нормативно правовые акты, стандарты, организационно предписывающие документы, нормы, лимиты, правила, положение, инструкции, планы, графика, договоры, соглашения, методические рекомендации, справочная литература);
* подбор, комплектование и расстановка кадров, разделение и кооперирование труда, делегирования полномочий;
* организация и обслуживание рабочих мест;
* создание благоприятных условий труда;
* эффективный мониторинг ритмичности производства;
* отчетность, учет и контроль результатов производства, во всех структурных подразделениях.

# 4. Экономическая эффективность менеджмента персонала

Каждая организация в сфере экономики, как правило, ориентированная на достижение определенного коммерческого успеха, то есть получение в результате своей деятельности дохода, который превышал бы совокупные производственные расходы, в противном разе производственно-хозяйственная деятельность не имеет смысла.

Для достижения определенного уровня эффективности производственно-хозяйственной деятельности необходимо тщательным образом изучать рыночный спрос, взвесив внешние условия и собственные возможности определить и спроектировать конкурентоспособные виды продукции (товаров, услуг), как можно точнее спланировать потребность в производственных ресурсах всех видов, обеспечить их снабжение в надлежащее время в необходимых объемах, на высоком профессиональном уровне организовать совокупный производственный процесс. Обязательным условием обеспечения запланированного или желаемого уровня эффективности производства является постоянный мониторинг течения производственных процессов, расходования ресурсов, выполнения заказов потребителей, финансового состояния предприятия и итоговых показателей экономической эффективности деятельности.

Определяющими факторами эффективности производства являются прежде всего качественные характеристики персонала и уровень менеджмента. Поэтому анализ эффективности деятельности любой организации целесообразно начинать с анализа и оценивания эффективности менеджмента персонала.

Менеджмент персонала как функция управления предприятием является сложным, многогранным процессом, который происходит во времени и пространстве. Если этот процесс управляется менеджерами с современным пониманием роли и значения человеческого фактора, с использованием мирового опыта, наработанного многими поколениями научных работников и руководителей-практиков, то предприятие будет гарантировано обеспеченно конкурентоспособным персоналом. Такой персонал не только с успехом будет решать непростые текущие задания производства, он будет надежным залогом поступательного развития предприятия, невзирая на все сложности и внешние угрозы.

Главным методом анализа экономической эффективности менеджмента персонала является метод сравнения. Его суть заключается в том, что избирается ряд экономически важных показателей деятельности организации, дальше – каждый из этих показателей оценивается или на конкретную дату, или за конкретный рабочий период, например, за год, квартал года, месяц, за рабочий день и тому подобное. Следовательно, каждый отдельный показатель или группу взаимоувязываемых или взаимодополняющих показателей сравнивают в зависимости от цели анализа:

* с запланированным уровнем;
* с достигнутым уровнем за несколько предыдущих аналогичных периодов, то есть в динамике;
* с аналогичными показателями других организаций, в частности, насколько это возможно, с показателями конкурентов.

Рассмотрим важнейшие показатели, которые могут характеризовать экономическую эффективность менеджмента персонала на примере промышленного предприятия.

Безусловно, к ним принадлежат показатели: общей производительности (П), производительности труда (Ппр), производительности трудовых ресурсов (Птр), о чем шла речь в разделе 15.1.

Важной информацией для оценивания эффективности менеджмента персонала являются показатели:

Выполнение плана из объема товарной продукции (Отп):

где Отп1 – объем фактически изготовленной товарной продукции

Отп2 – запланирован объем товарной продукции.

Выполнение плана из объема реализованной продукции (Орп):

где Орп1 - объем фактически реализованной продукции

Орп2 – запланирован объем реализации продукции.

Выполнение плана относительно суммы дохода от реализации продукции (Дрп):

где Дрп1 – сумма фактически полученного дохода;

Дрп1 – запланирована сумма дохода от реализации продукции.

Выполнение плана из прибыли (ПР)

где Пр1 – фактически получена балансовая прибыль;

Пр1 – запланирована сумма балансовой прибыли.

Большое значение для характеристики эффективности менеджмента персонала имеет система качественных показателей, к которой принадлежат:

Рентабельность товарной продукции

где Пр1 – фактически получена балансовая прибыль за отчетный период;

Рентабельность реализованной продукции

где - прибыль, полученная в результате реализации продукции;

*Ср -* полная себестоимость реализованной продукции*.*

Рентабельность расходов на персонал

где Вп – совокупные расходы на персонал за отчетный период.

В процессе оценивания эффективности менеджмента персонала обязательно следует анализировать динамику соотношения балансовой прибыли и совокупных расходов на оплату труда, а также как изменяется частица расходов на оплату труда в общей совокупности расходов производства. Если за несколько смежных периодов наблюдается позитивная динамика соотношения прибыли и расходов на персонал, прибыли и расходов на оплату труда, если растет частица расходов на оплату труда в общей совокупности расходов производства, то это свидетельствует об эффективности политики трудовых доходов, о хорошей организации оплаты труда.

Повышение общей производительности, производительности труда, рентабельности, роста массы прибыли, выполнения планов производства товарной продукции, увеличения реализации, – все эти показатели отображают в целом высокий уровень управления предприятием в целом и в частности высокий уровень менеджмента персонала.

# 5. Социальная эффективность менеджмента персонала

Уровень социальной эффективности менеджмента персонала характеризуется такими показателями и критериями, которые отображают разные аспекты привлекательности или непривлекательности работы в данном трудовом коллективе, удовлетворенности или недовольстве людей, работой в широком аспекте.

Частичными показателями социальной эффективности менеджмента персонала является:

* динамика роста реальной заработной платы наемных работников;
* гарантии занятости на длительный период времени (отсутствие угрозы потерять роботу);
* стабильность кадрового состава;
* состояние условий труда и культурно-бытового обслуживания на производстве;
* возможности учебы и профессионально квалификационного продвижения;
* уровень социального страхования;
* социально психологический климат в структурных подразделениях и на предприятии в целом.

Общий уровень социальной эффективности менеджмента персонала можно оценить через показатели удовлетворенности работников работой, который определяется на основании целеустремленных социологических исследований.

# Список использованной литературы

1. Методика кадровой работы американских фирм: Для руководителей кадровых служб ПО, предприятий, АО, МП. - М.: Потенциал XXI, 1992.
2. Мухин Ю.И. Наука управлять людьми: Изложение для каждого. - М.: Фолиум, 1995.
3. Персонал: Словарь-справочник/Авторы-составители Ю.Г. Одегов, Н.К. Маусов, М.П. Кулапов, Ю.П. Мительман и др. - М.: Изд-во Рос. экон. акад., 1994.
4. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом? - М.: АО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1995.
5. Татарников А. Управление кадрами в корпорациях США, Японии, Германии. - М.: НПО ПИК, 1992.