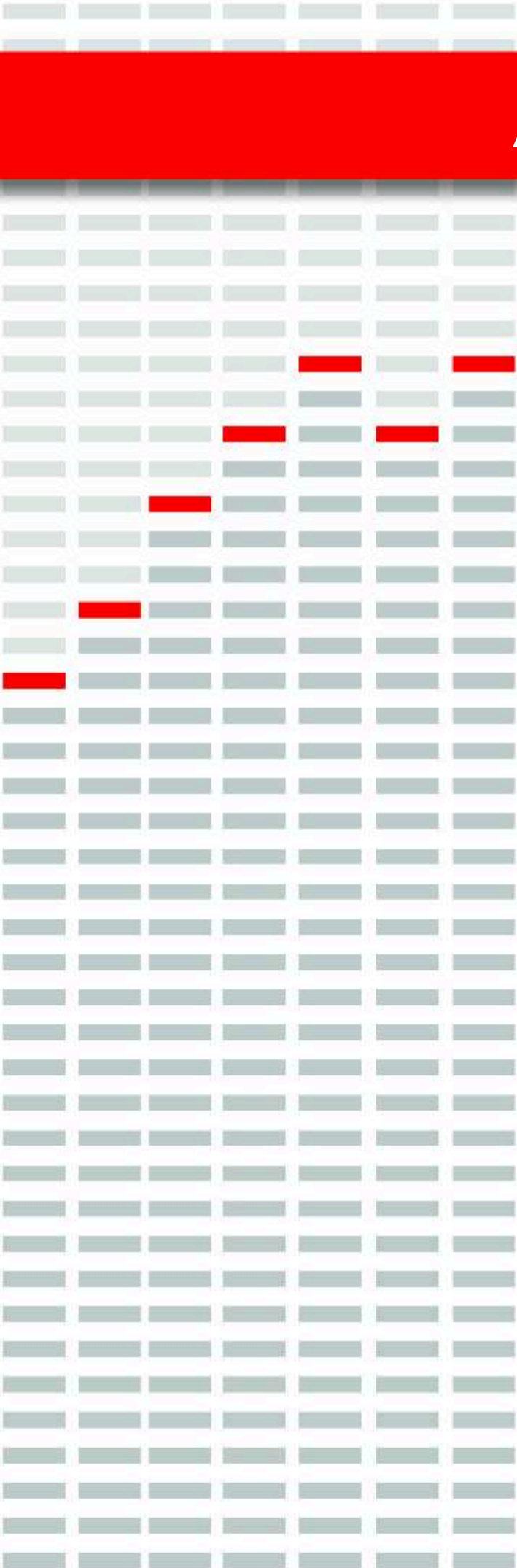


# AXES Monitor



Ключевые  
показатели  
эффективности  
HR-службы

**2007**

Компания **AXES Management** выпустила ежегодный отчет «AXES Monitor» по результатам масштабного исследования «HR-benchmarking. Ключевые показатели эффективности HR-службы. 2007».

**Цель исследования** – обеспечить HR-менеджеров и первых лиц компаний объективной информацией о наиболее важных аспектах работы HR-службы.

Основным содержанием отчета является статистика по показателям HR-эффективности, собранная в ходе опроса 46 отечественных и западных компаний, работающих в России. В их числе:

- Dirol Cadbury
- Metro C&C
- OZON.RU
- Robert Bosch
- Группа Fesco
- ИК Велес Капитал
- МегаФон
- Росгосстрах
- СеверСталь
- Сеть магазинов Мульти
- Силовые Машины
- ТНК-ВР
- Топ-книга
- Челябинский Цинковый Завод

Как и в отчете прошлого года, компании разделены по отраслям. По каждой из них приведены статистические данные за 2005-2006 гг. Всего в отчете содержится информация более, чем по 100 количественным и качественным показателям.

## Структура отчета

**Раздел 1** – вводная часть, включающая:

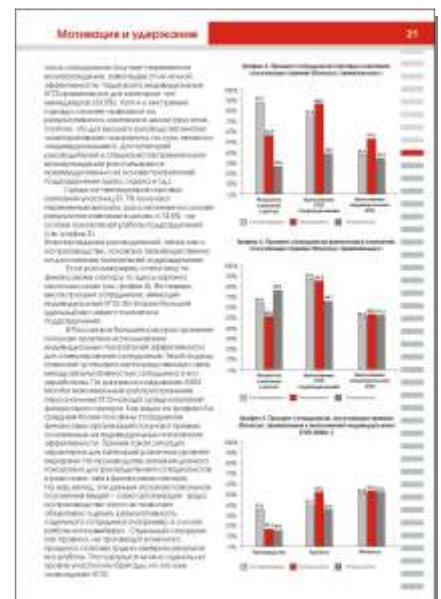
- Описание содержания отчета.
- Представление экспертного совета и авторов исследования.
- Информацию о компаниях-участницах.
- Основные методологические моменты исследования.
- Раздел «Как пользоваться отчетом».
- Словарь терминов и сокращений, использованных в отчете.

**Раздел 2** содержит аналитический отчет по результатам исследования.

В этом году число участников выросло, и это позволило нам представить в отчете содержательные комментарии сразу по трем секторам – производственному, торговому и финансовому. Данные по остальным отраслям, а также по управляющим компаниям отражены в Приложении.

**Раздел 3** – приложения. Этот раздел включает в себя:

- Таблицы со значениями по всем показателям, изучавшимся в исследовании. В каждой таблице представлены данные по четырем отраслям (производство, торговля, финансы, телекоммуникации), а также по управляющим компаниям.
- Принципы расчета показателей.
- Перечень всех использовавшихся HR-показателей.



## Оглавление полной версии отчета

<b>Введение</b> .....	<b>2</b>
<b>РАЗДЕЛ 1</b>	
Принципы составления отчета.....	3
Структура отчета.....	3
Команда AXES Monitor.....	4
Экспертный совет.....	4
Компании, принявшие участие в исследовании.....	5
Методология исследования.....	6
Как пользоваться отчетом.....	7
Термины и сокращения.....	8
<b>РАЗДЕЛ 2</b>	
Функционал и численность HR-службы .....	9
Финансовые HR-показатели.....	13
Подбор и продвижение .....	15
Мотивация и удержание .....	20
Обучение и развитие .....	24
<b>РАЗДЕЛ 3.</b>	
<b>Приложение 1</b>	
Данные по показателям (все компании, управляющие компании, промышленный сектор, торговый сектор, финансовый сектор, телеком).....	26
<b>Приложение 2</b>	
Принципы расчета показателей.....	78
<b>Приложение 3</b>	
Предметный указатель.....	106

## Список показателей

Отчет включает информацию более чем по 100 HR-показателям для различных категорий персонала (топ-менеджеры, руководители, специалисты, особые категории работников):

### Данные по компании

#### Численность сотрудников

Среднесписочная численность

Численность сотрудников, не включаемых в списочную численность

#### Коэффициент административной нагрузки

#### Фонд рабочего времени на одного сотрудника

Фактически отработанное время

Отпуска

Отпуска без сохранения зарплаты

Неявки по болезни

Прогулы и неявки по невыясненным причинам

### Данные по hr-службе

**Наличие кадровой стратегии**

**Наличие критериев оценки эффективности HR-службы**

**Численность HR-службы**

Количество штатных сотрудников на одного специалиста HR-службы

Количество штатных сотрудников на одного HR-специалиста по отдельным функциям

**Использование аутсорсинга в области управления персоналом**

### Финансовые показатели

**Выручка на одного сотрудника**

**Затраты на персонал на одного сотрудника**

**Затраты на персонал как % от выручки**

**ФОТ**

**Затраты на Обязательные отчисления**

**Затраты на социальный пакет**

**Социальные выплаты**

**Забота о жизни и здоровье**

Затраты на питание

Затраты на медицинское страхование и медицинские услуги

Затраты на страхование жизни

Затраты на занятия спортом

**Затраты на статусные льготы**

Машины компании, оплата бензина

Мобильные телефоны

**Затраты на отдых и путешествия**

**Затраты на жилье**

**Затраты на оплату проезда**

Проездные билеты

Затраты на содержание автобусного парка

**Затраты на пенсионные планы**

**Затраты на содержание объектов социальной сферы**

Сферы здравоохранения

Сферы отдыха

**Затраты на подбор**

Затраты на внешний подбор

Затраты на внутренний подбор

**Затраты на кадровый резерв**

Внешние затраты на резерв

Внутренние затраты на резерв

**Затраты на обучение**

Затраты на внешнее обучение

Затраты на внутреннее обучение

**Затраты на корпоративные мероприятия**

Затраты на праздники и подарки

Затраты на корпоративные СМИ

Затраты на спонсирование спортивных команд

**Затраты на услуги внешних провайдеров**

## Подбор и продвижение

### Текучесть персонала

- % уволенных по инициативе работодателя
- % уволенных по собственному желанию
- % уволенных по соглашению сторон
- % уволенных по независящим от воли сторон причинам
- Текучесть персонала в первые полгода работы

### Наличие корпоративной модели компетенций

- Наличие моделей компетенций для различных иерархических уровней
- Наличие функциональных моделей компетенций
- Наличие моделей компетенций по позициям

### Конкурс на место среди внешних кандидатов

#### Количество открытых вакансий на одного специалиста по подбору

- % вакансий, заполняемых за счет внешних кандидатов
- % сотрудников, нанятых извне по результатам оценки
- % сотрудников, получивших продвижение за год
- % вакансий, закрытых внутренними специалистами по подбору
- % вакансий, закрытых внешними специалистами по подбору (кадровыми агентствами)
- % незакрытых вакансий

#### Среднее время заполнения одной вакансии

- Внутренними специалистами
- Внешними специалистами

#### Средние затраты на заполнение одной вакансии

- Внутренними специалистами
- Внешними специалистами

#### % сотрудников, получивших продвижение за год

#### Наличие IT-системы для автоматизации подбора

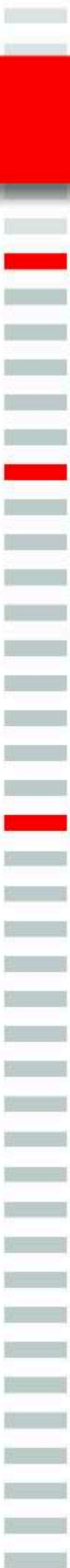
## Кадровый резерв

- % позиций, на которые имеется кадровый резерв
- % сотрудников, состоящих в кадровом резерве
- % сотрудников, зачисленных в резерв по результатам оценки
- % резервистов, имеющих сформулированные задачи по развитию
- % вакансий, закрытых резервистами
- Текучесть среди резервистов

## Оценка

- % сотрудников, регулярно получающих оценку своей компетентности
- % сотрудников, регулярно получающих оценку результатов своей работы
- % сотрудников, в отношении которых была изменена система мотивации по результатам оценки
- % сотрудников, изменивших свою должность по результатам оценки





**AXES Management** - консалтинговая компания, которая предлагает своим клиентам решения в области управления человеческим капиталом. Работая с неосязаемыми активами компаний, мы стремимся обеспечить максимально осязаемый и измеримый результат.

**Сервисы AXES Management:**

- HR-консалтинг
- Обучение
- Оценка персонала
- Диагностика корпоративной культуры и удовлетворенности персонала
- Управление крупномасштабными организационными преобразованиями
- IT-решения в HR (Execu TRACK, AXES Survey)
- HR-Benchmarking

**HR-Benchmarking** - это реальная возможность оценить эффективность работы HR-службы Вашей компании на основе объективных показателей.

**Контактная информация:**  
**Москва, ул. Радио, д.24, к.1**  
**БЦ “Яуза Тауэр”**  
**Телефон: (495) 980-8029**  
**Факс: (495) 980-8017**  
**[www.axesmg.ru](http://www.axesmg.ru)**