

АНАЛІЗУВАННЯ ФАКТОРІВ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ПОВЕДІНКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ РИНКОВИХ РЕАЛІЯХ

© Космина Ю.М., 2013

Розглянуто теоретичні та практичні аспекти аналізування факторів впливу на поведінку персоналу підприємства, обґрунтовується їх важливість у моделюванні ефективної організаційної поведінки. З огляду на важливість впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на ефективність організаційної поведінки, а також на управління поведінкою менеджерського персоналу, загалом, аналізуються шляхи мінімізації їхніх негативних наслідків.

У контексті впливу факторів характеризуються основні етапи стратегічного планування управління персоналом підприємства.

Проілюстровано та окреслено взаємозалежність пріоритетних факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на організаційну структуру, а також розглянуто їх форми прояву за різних сценаріїв розвитку інноваційного управління персоналом підприємства.

Ключові слова: аналізування факторів, поведінка персоналу, організаційна поведінка, організаційна ефективність, стратегічне планування.

Y. Kosmyna
Lviv Polytechnic National University

ANALYSIS OF FACTORS THAT INFLUENCE PERSONNEL BEHAVIOR IN TODAY'S MARKET REALITIES

© Kosmyna Y., 2013

In this article, theoretical and practical aspects of analyzing influencing factors on enterprise personnel behavior is considered. Their significance in modelling effective organizational behavior is justified. Due to the crucial importance of external and internal factors impact on the effectiveness of organizational behavior and managerial personnel management in general, the main ways of minimizing their negative effects is analyzed.

The main stages of human resource management strategic planning is described in the context of their crucial impact.

The interdependence between the most important external and internal factors influencing organizational structure is illustrated and outlined. Their manifestations at different scenarios of the innovative human resource management development is examined.

Key words: factors analysis, personnel behavior, organizational behavior, organizational effectiveness, strategic planning.

Постановка проблеми. Важливим елементом управління поведінкою персоналу підприємства є аналіз факторів, які впливають на неї. Інформація про їх характеристику та особливості впливу є необхідною для подальшого формування і реалізації стратегічного плану управління поведінкою персоналу та її інноваційного розвитку.

У конкурентному та швидкозмінному бізнес-середовищі вітчизняного ринку існує низка невирішених та проблемних питань, які стосуються ефективності людських ресурсів, їхнього мотивування та управління у довгостроковому періоді.

Нехтування базовими правилами та принципами в управлінні поведінкою персоналу призводять до неефективної роботи підприємств, що своєю чергою зумовлює низку негативних наслідків як на мікрорівні самого підприємства, так і на макрорівні, впливаючи безпосередньо на економічний розподіл сил у державі. Серед них високий рівень плинності кадрів, низькі показники вправедження інновацій персоналом та неможливість впровадження ефективних моделей стратегічного управління поведінкою персоналу. У зв'язку з цим проблема ідентифікації та оцінювання факторів впливу на поведінку персоналу значно актуалізується.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Про важливість та актуальність дослідження окресленої проблематики свідчить велика кількість публікацій та праць. Різні аспекти проблеми визначення факторів, які впливають на поведінку персоналу підприємства, на його продуктивність і ефективність, досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема: М. Дороніна, А. Воронкова, А. Колот, О. Здравомислов, Т. Торінгтон, Б. Скінер, В. Врум, К. Левін, Ф. Херцберг, Р. Метьюс, Д. Левінсон та ін. Однак, на нашу думку, активні трансформаційні зміни в середовищі та, обумовлені ними постійні зміни внутрішніх характеристик працівника, визначають необхідність подальшого дослідження, вдосконалення і доповнення переліку факторів, які впливають на поведінку персоналу підприємства.

Мета статті полягає в обґрунтуванні важливості цілісного аналізування та характеристики факторів, які впливають на організаційну поведінку персоналу підприємства, та на ефективне управління поведінкою персоналу в сучасних ринкових реаліях. З огляду на це, важливим завданням є розкриття сутності факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, виокремлення пріоритетних та характеристика взаємозалежності між ними.

Виклад основного матеріалу дослідження. Будь-які економічно-активні, трансформаційні процеси в сучасних умовах інтернаціоналізації та глобальної кооперації здійснюють люди, які наділені індивідуальними соціокультурними характеристиками, мають власну систему цінностей та норм поведінки [2].

У непростій структурі кожного підприємства як економічно-активного суб'єкта економіки, персонал має ключове значення у здійсненні всіх функціональних процесів, які згодом втілюються в кількісні показники продуктивності праці та фінансової ефективності. Не може підприємство ефективно взаємодіяти на ринку без чіткої та налагодженої системи управління людськими ресурсами, тобто є неприпустимим нехтування або недооцінювання такого важливого явища, як поведінка персоналу. З огляду на це, для успішного управління організаційними процесами необхідно робити акцент на важливості прямого впливу на персонал, що, своєю чергою, вимагає дослідження та оцінювання цілісної системи факторів впливу на поведінку персоналу.

Крім того, необхідно врахувати всі ключові процеси стратегічного планування та управління людськими ресурсами крізь вектор впливу зовнішніх факторів, етапність і зміст яких наведено на рис. 1.

Основною рушійною силою кожного підприємства є його розвиток, а для сталого розвитку організації необхідною передумовою є підвищення організаційної ефективності. Для досягнення організаційної ефективності менеджер повинен мати чітке бачення майбутніх цілей підприємства, які характеризуються високою варіативністю.

У контексті організаційного менеджменту вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на поведінку персоналу є беззаперечним. Основним завданням управлінця є подолати будь-який дисбаланс між внутрішніми та зовнішніми факторами впливу. Якщо внутрішні фактори можуть бути частково керованими, то зовнішні фактори впливу не мають постійного характеру, тобто вони є непередбачуваними.

Для ефективного забезпечення взаємодії людських ресурсів в організації необхідно запропонувати конкретний механізм впливу чинників на поведінку персоналу, якому передують систематизація, класифікація та ґрунтовний аналіз факторів.

Для початку проаналізуємо основні характеристики зовнішнього та внутрішнього середовища для подальшої класифікації факторів. Отже, до особливостей зовнішнього середовища зараховуємо:

- § складність і необхідність врахування впливу великої кількості та різноманітності факторів, які є складовими зовнішнього середовища;
- § їх взаємозв'язок, оскільки зміни одного фактора впливатиме на інші;
- § динамічність, швидкість зміни середовища;
- § невизначеність, обумовлена кількістю інформації про середовище, та її достовірність [3].

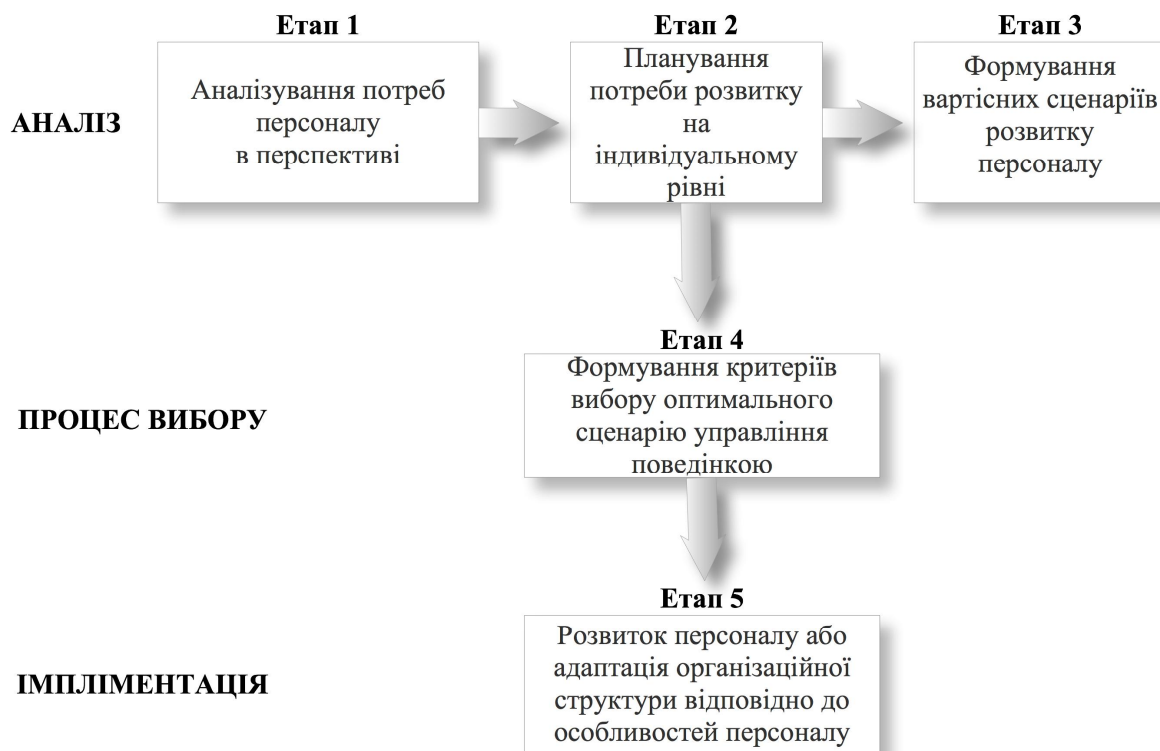


Рис. 1. Основні етапи стратегічного планування управління персоналом

Джерело: удосконалено на основі [4, 6, 8]

Для успішного виконання стратегічних завдань у сфері управління персоналом, першочергове значення має вивчення факторів, які впливають на швидкість прийняття управлінських рішень та професійного зростання кожного працівника.

Високі темпи зростання ефективності управління персоналом забезпечуються науково обґрунтованим використанням усього комплексу факторів, які впливають на динамічність, креативність та інноваційність управління персоналом. У сучасній соціології та психології відсутні цілеспрямовані теоретичні та прикладні розробки з цієї тематики. Це призводить до того, що питання оцінки впливу різних факторів на поведінку персоналу підприємства вирішуються або без урахування реальної економічної ситуації, або з позиції ситуаційного менеджменту. Під час формування та аналізу такої класифікації потрібно враховувати, що ці фактори діють не ізольовано, а у тісній взаємодії один з одним [1]. Теоретичне значення класифікації факторів ефективності управління персоналом полягає в тому, що вона дозволяє в довгостроковій перспективі розробляти стратегію управління людськими ресурсами, визначати співвідношення між факторами, виявляти особливості в дії окремих факторів з урахуванням специфіки кожного конкретного напрямку діяльності підприємства, а також оцінювати потенціал розвитку персоналу. Використання такої класифікації дає нам змогу визначити вплив кожного фактора окремо, а також врахувати результативність дії факторів, що дає можливість правильно виявити і використовувати резерви зростання ефективності управління персоналом, загалом [5].

Під час формування чи вдосконалення організаційної структури, важливо враховувати кожен з факторів та їх взаємодію, з метою моделювання найкращого сценарію управління поведінкою персоналу.

Для глибокого розуміння тонкощів впливу факторів на управління поведінкою персоналу, слід проаналізувати важливість впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ. Зовнішнє середовище має чи не найбільший вплив на формування поведінки персоналу, адже охоплює низку факторів впливу. Під час функціонування підприємство стикається з різними ситуаційними чинниками, силами та інституціями, які, своєю чергою, мають вагомий вплив на життєдіяльність підприємства, адже кожен суб'єкт господарювання є активним учасником ринку. Щодо внутрішнього середовища, то це безпосередні чинники та стимулятори всередині підприємства. Вони характеризуються певною мірою суб'єктивністю впливу [2]. Зовнішнє середовище характерне своєю динамічністю та непередбачуваністю. Це, своєю чергою, призводить до низки труднощів, адже динамічність та непередбачуваність не дозволяє повною мірою контролювати процесом та аналізувати сценарії в довгостроковій перспективі. Отже, на рис. 2 систематизуємо фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на управління поведінкою персоналу.



Рис. 2. Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на управління поведінкою персоналу
Джерело: удосконалив автор на основі [2, с. 81]

Систематизувавши зовнішні та внутрішні фактори, які автономно, або у своїй взаємодії впливають на управління поведінкою персоналу підприємства, а також на динаміку якісних змін у його діяльності, далі ми виділяємо та аналізуємо пріоритетні. Кожен з вищеперелічених факторів має істотний вплив на підприємство та, безпосередньо, на людські ресурси. Оскільки в нашому випадку предметом аналізу є менеджерський склад підприємства, то вважаємо, що запорукою ефективності діяльності персоналу на підприємстві є, власне, вмотивований та інноваційний менеджерський склад.

Отже, до пріоритетних факторів зовнішнього середовища, які безпосередньо впливають на управління поведінкою персоналу підприємства зараховуємо: політичний клімат, економічний стан, інтеграційно-глобалізаційні процеси, демографічні тренди, технологічно-інноваційний розвиток, локальні умови ринку праці.

Політичний клімат. Розглядаючи менеджмент людських ресурсів з погляду ідеалізації суспільних процесів, запозичення досвіду країн з розвинутою економікою, ми виділяємо його як такий, що істотно впливає на організаційні процеси на підприємстві, а саме на людські ресурси та їх поведінку.

В основі здорового організаційного клімату є правильні мотиваційні передумови кожного індивіда на підприємстві, а без усталеного та розвинутого соціального капіталу в державі така модель не може стабільно працювати априорі. Політична кон'юнктура, яка постійно перебуває на етапі формування та трансформації, а її стан можна охарактеризувати як турбулентний, має значний вплив на всі економічні процеси, а це своєю чергою безпосередньо впливає на поведінку персоналу. У цьому випадку важливим є вміння менеджера ефективно управляти поведінкою персоналу, враховуючи всі ризики стосовно політичних змін, адже вони також призводять до зміни правового поля, що не може не впливати на політику в середині підприємства відносно людських ресурсів.

Економічний стан. Найважливіший з факторів зовнішнього впливу на управління поведінкою людських ресурсів. Зміна показників ВВП на душу населення, рівня безробіття та загальної динаміки економічної активності в державі безпосередньо впливають на оздоровлення чи послаблення мотивації зайнятого населення на ринку праці. Кожна зі змін у ключових показниках стану економіки в державі призводить до позитивних чи негативних наслідків у діяльності суб'єктів господарювання. У контексті управління поведінкою персоналу на підприємстві, менеджери наражаються на проблему низького рівня інноваційності персоналу, адже недостатня вмотивованість при високій варіативності економічного стану в державі ставить під сумнів дієвість методів організаційного планування.

Інтеграційно-глобалізаційні процеси. За сьогоденних умов вільного доступу до інформації, інтернаціоналізації економічних та суспільних процесів, людина в економічному просторі наділена можливістю швидкої зміни та мобільності, що має як позитивний, так і негативний ефект на управління поведінкою в середині підприємства. Економічні системи інтегруються в єдиний простір, що суб'єктивно зумовлює збільшення масштабів ринку праці, дає нові можливості для конкуренції, зумовлюючи майбутні ризики, пов'язані з плінністю людських ресурсів.

Демографічні тренди. Зміна поколінь. У структурі людських ресурсів будь-якого підприємства немає вікової, гендерної чи культурної однорідності. Менеджмент завжди наражається на проблему зміни поколінь. Це може мати як ситуативний, так і загальний характер. Модель організаційної поведінки повинна враховувати фактор зміни поколінь вже на ранніх етапах становлення підприємства, адже в динамічному середовищі все важче прослідкувати демографічні тренди. Цінності і мотиваційні передумови одного покоління ніколи не будуть збігатися з іншим поколінням. У таких умовах необхідно, насамперед, створити таку модель організаційної поведінки, яка б була прийнятна для всіх.

Технологічно-інноваційний розвиток. Технологічно-інноваційний розвиток ми розглядаємо як важливий зовнішній фактор впливу на управління поведінкою персоналу, адже в швидкоплинному процесі розвитку і вдосконалення техніки та інноваційних перетворень, менеджмент шукає все нові шляхи оптимізації робочого та управлінського процесу, що здебільшого призводить до скорочень персоналу. Також під час впровадження нових технологічних процесів на підприємстві існує потреба в підвищенні кваліфікації та пристосуванні до нових умов праці. Тому менеджер повинен розглядати різні шляхи для мінімізації майбутніх ризиків. Як приклад, замість

скорочення персоналу та рекрутингу, необхідно запропонувати навчання та професійне вдосконалення, що неодмінно призведе до підвищення мотивації.

Фактори внутрішнього середовища на підприємстві не менш важливі в стратегічному плануванні управління поведінкою персоналу, однак кожен із факторів внутрішнього середовища так чи інакше характеризується з погляду зовнішніх впливів. Адже, важливість кожного з цих факторів на поведінку персоналу прямо або частково залежить від зовнішніх чинників.

За рівнем пріоритетності можна виділити такі фактори: умови праці, ціннісна орієнтація людини, організаційна культура, система менеджменту, мотиваційні передумови, меркантильний фактор.

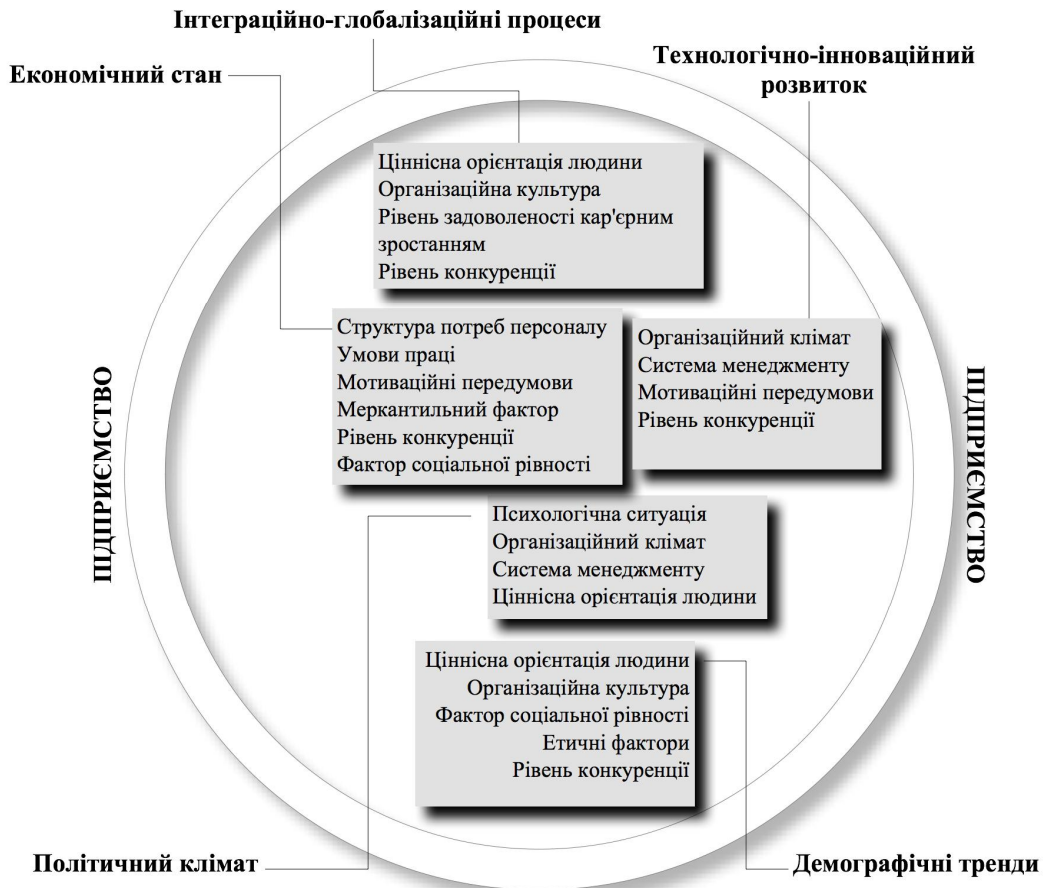


Рис. 3. Вплив та взаємозалежність факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства
Джерело: власна розробка автора

За ступенем керованості фактори можна розділити на нерегульовані, слабкорегульовані і регульовані. Нерегульовані фактори не залежать суто від управлінських рішень, до них належать фактори, що характеризують місце розташування філії, наявність конкурентів тощо.

Під слабкорегульованими найчастіше розуміють фактори, що мають велику інертність, зміна яких за певний період часу мало залежить від управлінських рішень.

До регульованих належать фактори, що характеризують якість управління персоналом, рівень організації виробництва і праці, ступінь використання ресурсів тощо. Саме ці групи чинників і формують їх вихідні показники [7].

Запропонована класифікація показників зручна для проведення дослідження взаємозв'язку ефективності управління персоналом і регулюючих факторів, тому що дозволяє вирішити однойменну проблему в різних аспектах.

На нашу думку, на ефективність управління поведінкою персоналу впливають, передусім, компетенція працівників та рівень їх мотивації. Компетенція працівників залежить від рівня їхньої освіти, креативності, досвіду роботи та особистих здібностей.

Навряд чи можна заперечити, що винагорода або компенсація працівникам є винятково важливим чинником, що впливає на ефективність управління персоналом. Стимулювання персоналу, можливо, і не єдиний шлях до підвищення індивідуальної, групової і навіть організаційної результативності, але це, необхідна умова її підвищення для більшості підприємств у довгостроковому плані.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Підсумовуючи, наголосимо на важливості стратегічного планування майбутніх поведінкових сценаріїв, за системного підходу до управління поведінкою персоналу на підприємстві. Також під час сучасної динаміки змін у структурі національного господарства та економіки, загалом, наріжним каменем в інноваційному управлінні поведінкою персоналу підприємства необхідно розглядати всі можливі наслідки впливів факторів зовнішнього середовища, виокремивши пріоритетні, розглядати їх через призму взаємозалежності та рівнів впливу на фактори внутрішнього середовища підприємства. Нехтування цими важливими кроками призведе до низки труднощів у побудові конкурентоспроможного підприємства, за рахунок ефективної організаційної поведінки, та інноваційного управління поведінкою персоналом.

Подальші дослідження необхідно спрямовувати на оцінювання ефективності управління поведінкою персоналу підприємства, враховуючи пріоритетність впливу факторів.

1. Дороніна М.С. *Управління організаційною поведінкою: монографія* / Дороніна М.С., Тютлікова В.В. – Харків.: ХНЕУ, 2011. – 200 с. 2. Захарчин Г.М. *Механізм формування організаційної культури машинобудівного підприємства* / Захарчин Г.М. – Львів.: Вид-во НУЛП, 2009. – 276 с. 3. Колот А.М. *Мотивація персоналу* / Колот А.М. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с. 4. Garvin D. A. *General management: processes and action* / Garvin D. A. – NY.: McGraw-Hill, 2002. – 631 p. 5. Ivancevich J. *Organizational behavior and management, 9th ed* / Ivancevich J., Konopaske R. – NY.: McGraw-Hill, 2010. – 672 p. 6. Kerzner H. *Project Management: a system approach to planning, scheduling, and controlling* / Kerzner H. – NJ.: John Wiley and Sons, 2003. – 858 p.; 7. Luthans F. *International Management: Culture, strategy and behavior, 8th ed* / Luthans F., Doh J. P. – NY.: McGraw-Hill, 2011. – 672 p. 8. Mullins L. J. *Management and organizational behaviour* / Mullins L. J., Christie G. – London: Pearson, 2007. – 860 p. 9. Hersey P. H. *Management of organizational behaviour* / Hersey P. H., Blanchard K., Johnson D. E. – NY.: Prentice Hall, 2012. – 360 p.