Полищук В. М.
Винницкий торгово-экономический институт
Киевского национального торгово-экономического университета

ОЦЕНКА ИНТЕНСИВНОСТИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Резюме
В статье представлен анализ состояния и динамики интенсивного развития предприятий легкой промышленности и определены благоприятные условия и основные направления развития и совершенствования деятельности предприятий легкой промышленности.
Ключевые слова: легкая промышленность, промышленное предприятие, интенсивное развитие, интенсификации производства, динамика.

Polishchuk V. M.
Vinnitsa Trade and Economic Institute
Kyiv National Trade and Economic University

ESTIMATION OF INTENSITY OF DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF LIGHT INDUSTRY

Summary
The article presents an analysis of the status and dynamics of intensive development of light industry and identifies favorable conditions and direction of development and
improvement of light industry enterprises.
Key words: light industry, commercial enterprise, intensive development, intensifying production, dynamics.

УДК 331.1

Продан І. О.
Тернопільський національний економічний університет

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ

Сформовано механізм вдосконалення системи управління персоналом на інноваційних засадах, в якому запропоновано структуризацію управлінських задач, методів та способів їх розв'язання.
Ключові слова: вдосконалення системи управління персоналом, методи вдосконалення інноваційно-орієнтованого управління персоналом, управлінські задачі, інноваційний розвиток.

Постановка проблеми. Персонал є найважливішою функціональною підсистемою підприємства та найціннішим ресурсом його інноваційного розвитку. Саме людський фактор займає провідну позицію в інформатизації та інтелектуалізації виробництва, оскільки володіє особливими оперативними та стратегічними функціями.

В умовах становлення ринкових відносин загострюються протиріччя між традиційним масовим виробництвом та необхідністю інноваційного розвитку суб'єктів господарювання. У зв'язку з цим виникає критична потреба вдосконалення системи управління персоналом та й відношення до людських ресурсів загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ґрунтовні напрацювання в напрямі осмислення сучасної парадигми в системі управління персоналом запропоновано такими зарубіжними науковцями, як М. Армстронг, Х. Грецем [2], П. Друкер [4], Р. Саймонс, Г. Шмідт, Е. Денісон, В.Тамберг, А. Бадьін, а також російськими фахівцями, серед яких: В. Горфінкель, А. Єгошин [5], А. Кібанов, Г. Шекшня та ін. Цим питанням присвятили свої наукові праці чимало вітчизняних учених, зокрема Л. Балабанова Д. Богиня, В. Брич, І. Галиця, О. Грішнова [1], Л. Довгань, Г. Захарчин, А. Колот, О. Кузьмін, М. Семикіна, Н. Гавкалова, О. Череп та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. З огляду на значну кількість наукових праць, присвячену проблематиці формування та адаптації системи управління персоналом підприємств до інноваційного середовища, слід віддати належне ученим, які намагаються розробити свої методи вирішення найболючіших питань. Попри це, на нашу думку, потребують вдосконалення деякі аспекти процесу управління працівниками в розрізі вибору інноваційного напряму розвитку підприємства, а саме: концептуальні положення взаємообумовленості продуктивності праці персоналу та рівня розвитку його компетенцій; вплив кількісних та якісних характеристик персоналу на загальний перебіг процесу управління персоналом з огляду на очікуваний результат інноваційної діяльності. Наукова і практична актуальність вищенаведених аргументів, а також необхідність формування механізму вдосконалення системи управління персоналом інноваційного типу зумовили вибір теми даної статті.

Мета статті. Головною метою цієї статті є побудова механізму вдосконалення системи управління персоналом на інноваційних засадах.

Виклад основного матеріалу. Вивчення системи управління персоналом на підприємстві вимагає комплексного підходу до аналізу його якісних та кількісних показників. Це підводить нас до спеціального прикладного використання логічного лан-

© Продан І. О., 2014

цюжка взаємозв'язку методів виявлення основних тенденцій, постановки правильної управлінської задачі та, як результат, практичного застосування результатів аналізу. Цей постулат знаходить своє ґрунтовне пояснення у методиці побудови механізму інноваційно-орієнтованого управління персоналом, який описує основні етапи взаємодії інформаційної системи підприємства, загального стану середовища підприємства та власне методів вдосконалення системи управління персоналом.

Задля більшої інформативності та ефективності проведення аналітичної роботи вважаємо за потрібне здійснити агрегування всіх елементів дослідження у чотири управлінські задачі. Це дозволить нам здійснити чітку градацію подальших методів їх вирішення та показати способи практичного застосування.

Під управлінською задачею ми розуміємо проблемну ситуацію, що склалась в процесі управління персоналом з чітко визначеною метою, яка повинна бути вирішена задля досягнення стратегічних цілей підприємства. Формулювання управлінських задач випливає із конкретних стратегічних цілей, поставлених підприємством, що відповідають кінцевим очікуваним результатам. Відтак, при детальному вивчені системи управління персоналом м'ясопереробних підприємств, ми дійшли певних висновків, які говорять про:

A. Тенденційний характер процесу управління персоналом (з чого випливає очікування деякого ступеня управління тенденціями). Це твердження ми вважаємо доцільним, оскільки раннє виявлення негативних, або, навпаки, позитивних тенденцій є критичним задля інтенсифікації елементів системи управління персоналом. З іншого боку, підтвердження існуючих тенденцій являє собою підводний камінь процесу управління, нехтування яким може болісно вплинути на подальшу долю всіх його елементів;

B. Динамічну та статичну залежність від планових показників системи управління персоналом;

C. Необхідність ведення дослідницької діяльності підприємства, як системи на мікрорівні (з позиції підсистем підприємства) та елементу системи на макрорівні (з позиції ринку).

Ця деталізація напряму вплинула на подальшу розробку та постановку ймовірних управлінських задач вдосконалення системи управління персоналом. Правильне їх формулювання має важливе значення задля оперативного та правильного вибору методу їх розв'язання (рис. 1).

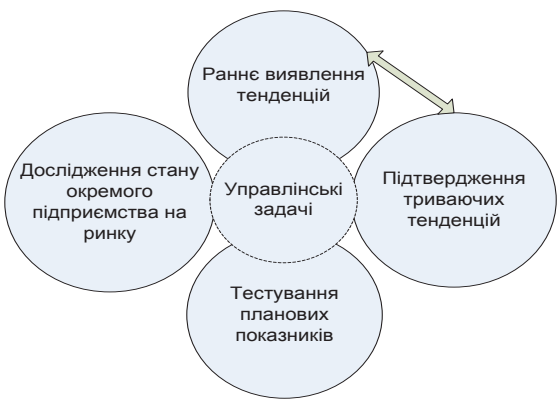

Рис. 1. Управлінські задачі вдосконалення системи управління персоналом
Джерело: побудовано автором

Для вирішення поставлених управлінських задач пропонуємо застосування 6 методів вдосконалення інноваційно-орієнтованого управління персоналом підприємств (рис. 2). Вони є наріжним каменем процесу оптимізації управління з огляду на проблематику задач та характер їх впливу на систему управління персоналом.

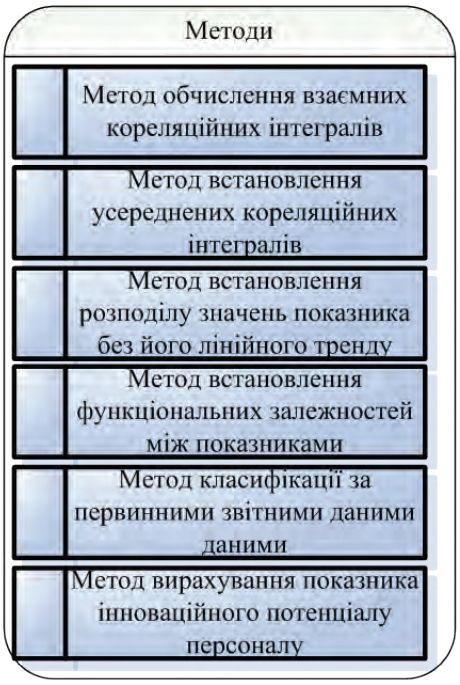

Рис. 2. Методи вдосконалення інноваційно-орієнтованого управління персоналом підприємств
Джерело: побудовано автором

Задля кращого розуміння запропонованих нами методів розв'язання поставлених управлінських задач звернемося до описового характеру викладення матеріалу:

1. Метод обчислення взаємних кореляційних інтегралів є актуальним за умови проведення дослідження динамічного причинно-наслідкового зв'язку між факторами, що досліджуються. Він несе інформацію про ступінь складності поведінки динамічної системи. Висновкам підлягає твердження про типовість чи нетиповість побудови графіків за отриманими даними в результаті застосування методу, адже з цього випливає основна інформація про стан справ на підприємстві з огляду на показники, які взяті для обчислення.

2. Метод встановлення усереднених кореляційних інтегралів є доцільним при дослідженні динамічного причинно-наслідкового зв'язку між факторами з урахуванням ринкового середовища та тенденцій в системі управління персоналом на інших підприємствах галузі, у нашому випадку м'ясопереробної. Тобто, за таких умов, мова йде про врахування позицій та досвіду управління персоналом підприємств-конкурентів. Основним у даному методі є чітке розмежування, а згодом і порівняння показників макрорівня і мікрорівня у розрізі дослідження виробничої системи (в нашому випадку – системи управління персоналом).

3. Метод встановлення розподілу значень показника без його лінійного тренду. Згідно з цим методом, тренд замінюється на середнє значення, є актуаль-

ним при необхідності зміни на підприємстві структури показників, витрат, виробництва, основних фондів тощо. Даний метод орієнтований на виявлення внутрішньої структури досліджуваного об'єкта.

4. Метод встановлення функціональних залежностей між показниками. Його використання доцільне за умови нехтування динамічним зв'язком, при розгляді короткотривалого оперативного управління. Тобто метою застосування вищезгаданого методу є виявлення тенденцій взаємозалежності двох і більше пар показників між собою, між обсягами їх числових значень в конкретний момент із знехтуванням фактору часу. Графічний вираз цього показника носить досить характерний вигляд і описує зміну одного показника в залежності від зміни або статики іншого, що дає змогу зробити висновок про пряму або обернену залежність між ними.

5. Метод класифікації за первинними звітними даними є актуальним для здійснення попереднього аналізу системи управління персоналом, коли тільки поставлена та визначена задача і ще невідомо які вона буде мати розв'язки.

6. Метод вирахування показника інноваційного потенціалу персоналу підприємства. Актуальність полягає у виявленні та активізації прихованих здібностей та знань працівника до створення інноваційної продукції, забезпечуючи тим самим конкурентні переваги перед іншими підприємствами. Визначення цього показника дасть змогу, по-перше, виявити фактичний стан інноваційного потенціалу на підприємстві, по-друге, він виступає критерієм для вибору стратегії управління персоналом. До таких стратегій можна віднести наступні:

– повне використання потенціалу персоналу за умов низькопродуктивних технологій підприємства;

– повне використання потенціалу персоналу за умов високопродуктивних технологій підприємства.

Суть двох вищезгаданих стратегій полягає у досягненні таких очікувань: збільшення витрат, які підприємство виділяє на персонал будуть сприяти збільшенню доходу від нього.

– адаптація потенціалу персоналу підприємства до умов ринку. Незалежно від рівня кваліфікації персоналу (високого / низького), ми нехтуємо внутрішньою структурою персоналу з метою адаптації до ринку.

Теоретичні засади і практичні прояви використання трьох методів (стратегій) виливається у високопродуктивний процес управління персоналом на різних стадіях розвитку і щаблях використання. Його актуальність полягає у його універсальності з огляду на об'єкт дослідження.

Наріжним каменем вирішення управлінських задач, що продемонстровані на рис. 1, є цільове використання шістьох вищезгаданих методів, що покликані в практиці втілювати вирішення складних комплексних управлінських задач (табл. 1.).

Таблиця 1

Сукупність методів і задач автоматизованого інноваційно-орієнтованого управління персоналом

Задачі / Методи	А. Раннє виявлення тенденцій	Б. Підтвердження триваючих тенденцій	В. Тестування планових показників	Г. Дослідження стану окремого підприємства на ринку
1. Метод обчислення взаємних кореляційних інтегралів	Раннє виявлення тенденцій розвитку системи управління персоналом за даними взаємних кореляційних інтегралів	Підтвердження триваючих тенденцій розвитку системи управління персоналом за даними взаємних кореляційних інтегралів	Тестування планових показників продуктивності праці за даними взаємних кореляційних інтегралів	Діагностування стану управління персоналом окремого підприємства стосовно ринку
2. Метод встановлення усереднених кореляційних інтегралів	Раннє виявлення тенденції щодо управління персоналом за усередненнями кореляційних інтегралів	Підтвердження триваючих тенденції щодо управління персоналом за усередненнями кореляційних інтегралів	Тестування планових показників щодо продуктивності праці персоналу за усередненнями кореляційних інтегралів	Діагностування процесу управління персоналом на окремому підприємстві за усередненнями кореляційних інтегралів
3.Метод встановлення розподілу значень показника без його лінійного тренду	Раннє виявлення структурних елементів системи управління персоналом, описаних відповідними показниками	Підтвердження збереження структурних елементів системи управління персоналом, описаних відповідними показниками	Тестування впливу планових показників на зміну структурних елементів системи управління персоналом	Діагностування стану окремого підприємства за структурними елементами його системи управління персоналом
4. Метод встановлення функціональних залежностей між показниками	Виявлення нових кількісних залежностей між показними стану підприємства і управління персоналом зокрема	Підтвердження збереження кількісних залежностей між показними стану підприємства і управління персоналом зокрема	Тестування впливу планових показників на зміну кількісних залежностей між показними стану підприємства і управління персоналом зокрема	Діагностування функціональних кількісних зв'язків між показними стану підприємства і управління персоналом зокрема
5. Метод класифікації за первинними звітними даними	Виявлення нових тенденцій управління персоналом за допомогою методу кластерного аналізу звітних даних	Підтвердження збереження нових тенденцій управління персоналом за допомогою методу кластерного аналізу звітних даних	Тестування впливу планових показників управління персоналом на загальний фінансово-економічний стан	Діагностування загального фінансово-економічного стану з урахуванням показників управління персоналом
6. Метод вирахування показника інноваційного потенціалу персоналу	Виявлення тенденцій щодо інноваційного потенціалу персоналу за відповідним показником	Підтвердження збереження тенденцій розвитку інноваційного потенціалу персоналу за відповідним показником	Тестування плану розвитку підприємства за показником інноваційного потенціалу персоналу	Діагностування стану підприємства за показником інноваційного потенціалу персоналу

Джерело: розроблено та побудовано автором

Для більш наглядної демонстрації використання методів пропонуємо схематичне зображення дії методу використання звичайних кореляційних інтегралів на прикладі вибірки показників результативності у ЗАТ «Агропродукт» протягом 2008-2013 років. За основу взято 8 показників роботи підприємства, які описують фінансовий стан, економічне становище, рентабельність підприємства, вартість інноваційних основ них фондів та оборотність основних активів. Аналіз саме цих показників дасть змогу реалізувати стратегію втілення інноваційно-орієнтованого управління персоналом в короткі строки завдяки правильній розстановці пріоритетів.

Для кращого сприйняття і розуміння поставленої задачі ми вирішили показати використання методів у порівнянні, що є доволі показовим (рис. 3.). Для проведення функціональної залежності показників ми обрали ПП «Масар-агро» та два його показники: рентабельність виробництва у відсотковому виражені та середньорічна заробітна плата. Порівняння цих двох показників дасть змогу зрозуміти їх кореляцію та встановити взаємозв'язок між зміною одного та поведінкою іншого. Недарма ми обрали саме цю залежність, адже вона теж критично описує передумови задля запровадження і дії мотиваційного механізму інноваційної діяльності персоналу.

Ілюстрація є досить стандартизованою і складається з секції входу, в якій ми розмістили початкові показники первинних даним, зібраних за допомогою обчислень показників господарської діяльності підприємств. В залежності від методу їх кількість може варіюватися. Метод обробки даних обирається з огляду на задачу поставлену перед нами. Для прикладу, ми взяли метод використання взаємних кореляційних інтегралів та метод функціональної залежності між показниками. Результатом обробки даних являється або чисельний вираз результату обробки або графічне зображення в залежності від подальших дій.

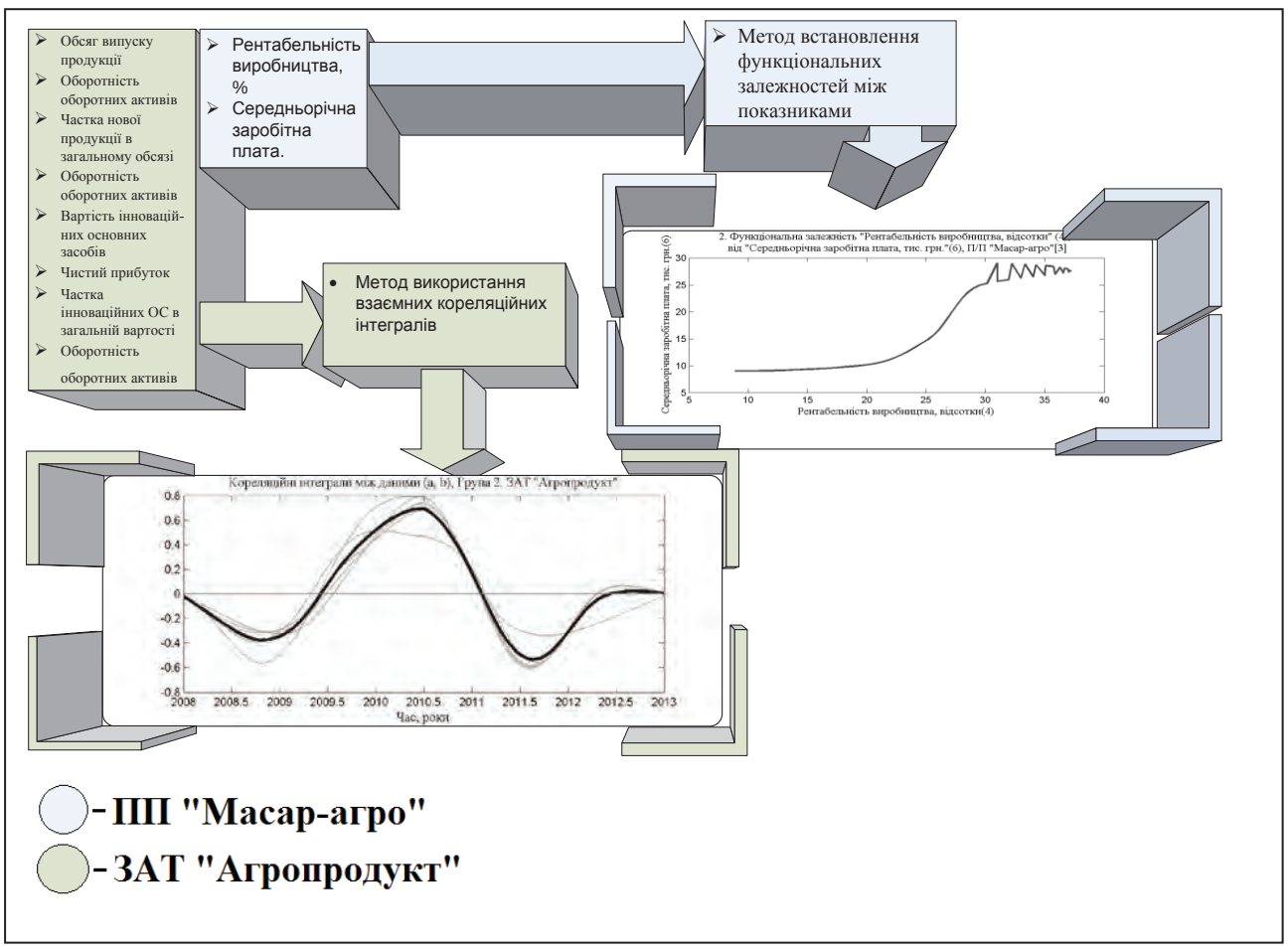

Рис. 3. Ілюстрація до застосування методу обчислення взаємних кореляційних інтегралів та функціональних залежностей по показниках на прикладі ЗАТ «Агропродукт» та ПП «Масар-агро»

Джерело: побудовано автором

На рис. 3. продемонстровано приклад застосування методу звичайних кореляційних інтегралів на підприємстві ЗАТ «Агропродукт» та метод функціональної залежності показників на ПП «Масар-агро». Графічний вираз методу, який застосований для ЗАТ «Агропродукт» є доволі характерним і показує тісну залежність між обраними показниками досліджуваного підприємства, що свідчить про відносно стабільну роботу підприємства. З цього можна зробити доволі цікавий висновок про доречність використання цього методу для дослідження стану підприємства на ринку, а також самого ринкового середовища, що є доволі показовим. Для ПП «Масар-агро» функціональна залежність демонструє позитивну сторону кореляції двох показників. Відтак, можемо констатувати, що при збільшенні рентабельності виробництва на підприємстві суттєво збільшується обсяг середньорічної заробітної плати, що є дуже характерним і позитивним чинником для подальшого дослідження. Отже, в результаті ми отримуємо ідеальні умови для розвитку інноваційно-орієнтованої системи управління персоналом, що носить довгостроковий характер інтен-

сифікації роботи працівників та підприємства загалом.

Переваги використання такого підходу до вивчення ситуації у динаміці чи в конкретний момент часу, кореляції показників чи функціональної залежності стають очевидними. З'являється можливість уникнення непотрібних затрат чи запобігання кризового явища в економіці підприємства.

Запропонований підхід містить багато способів реалізації в залежності від часових, ресурсних та факторних обмежень. Багатовекторність його реалізації відкриває можливості для втілення нових методів інтенсифікації та модернізації процесів управління, що докорінно змінює уставлене поняття типового процесу управління персоналом. З іншого боку, традиційний підхід, зазнавши фундаментальних змін, викривляє часові рамки у сторону зменшення, а ресурсні – в залежності від характеру умов ведення підприємницької діяльності. Тобто є велика залежність від фактору гнучкості фінансової політики підприємства, що впливає на витратну частину механізму інноваційно-орієнтованої системи управління персоналом.

Отже, управлінські задачі на будь-якому етапі реалізації процесу управління потребують негайного вибору методів їх вирішення, що надалі диктує спосіб їх застосування. Кожен метод має свої обмеження у використанні і свої результати на виході, але всі позитивно впливають на діагностичну, коригуючу та контролюючу функцію системи управління персоналом. Тому пропонуємо вдосконалити механізм, інтегрувавши в нього логічний ланцюжок причинно-наслідкової методології розв'язання управлінських задач (рис. 4.). Особливо корисним вважаємо використ-

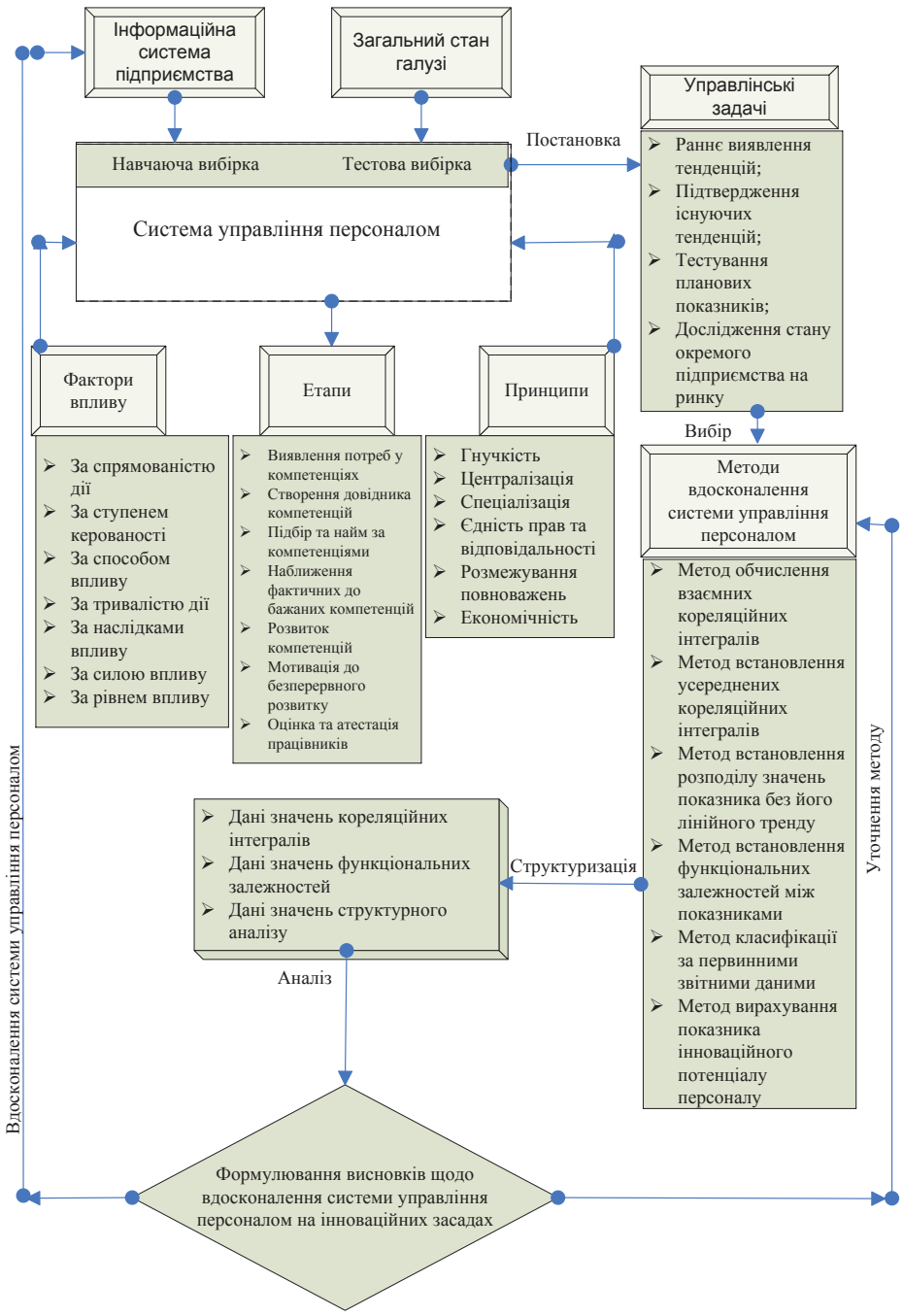

Рис. 4. Механізм вдосконалення системи управління персоналом на інноваційних засадах

Джерело: побудовано автором

тання даних методів при побудові інноваційно-орієнтованої системи управління персоналом.

Даний механізм є графічним виразом логічного ланцюжка причинно-наслідкової методології розв'язання управлінських задач, на виході якого ми отримуємо сукупність даних, аналіз яких має дати чітке уявлення про подальші дії щодо вдосконалення системи управління персоналом на інноваційних засадах. Якщо висновки нас задовольнили і результати є показовими та носять високий ступінь інформативності, то поставлена задача механізму є досягнутою в повній мірі. Якщо при обробці даних виникли сумніви щодо доцільності використання даного методу, то реалізується уточнююча стадія, на якій апробується інший, більш доцільний, метод вирішення конкретної задачі.

Перш ніж приступати до реалізації механізму, слід чітко вивчити стан зовнішнього ринкового середовища, тобто загальний стан галузі, у нашому випадку – м'ясопереробної. Наступним кроком є реалізація стадії перевірки інформаційної системи підприємства, так як вона призначена для виконання функцій управління на підприємстві.

При переході до безпосередньої постановки задач, ми детально вивчаємо наявний стан системи управління персоналом, поділивши досліджувані підприємства на навчальну та тестову вибірки. Подальший аналіз етапів процесу управління виконується з врахуванням факторів впливу та принципів побудови організаційної системи управління персоналом. Паралельно з цим виконується постановка управлінських задач, які виникли у ході діагностики, вибір методу їх вирішення, структуризація показників та аналіз прикінцевих даних.

На завершальній стадії виконання механізму, на основі аналізу виконання алгоритму розв'язання задачі, розглядається вивід висновків щодо вдосконалення системи управління персоналом на інноваційних засадах. Якщо є «погрішності», які суттєво вплинули на кінцевий етап формування висновків, тоді приймається рішення про перегляд методу розв'язання задачі.

Висновки і пропозиції. На основі виконаного дослідження процесу інноваційного управління персоналом розроблено методи розв'язання управлінських задач, які ґрунтуються на поєднанні раніше накопиченого досвіду такого аналізу у формі бази знань, яку застосовано як навчаючу вибірку для аналізу процесів управляння персоналом за даними тестової вибірки, яка представляє результати діяльності підприємства за останні звітні періоди, планові значення показників його діяльності, або дані про діяльність нового досліджуваного підприємства. На цій основі розв'язано задачі виявлення ранніх тенденцій, підтвердження триваючих тенденцій, тестування планів діяльності та діагностування стану підприємства на ринковому середовищі за такими показниками: динамікою та інерційністю причинно-наслідкових зв'язків між показниками його діяльності, внутрішнім структуруванням елементів підприємства, функціональних зв'язків між ними, включаючи показники щодо процесів інноваційно-орієнтованого управління персоналом. Запропоновано відповідний механізм запровадження та практичного застосування розроблених методів.

Список літератури:

1. Грішнова О. А. Людський розвиток : навч. посібник / О. А. Грішнова / Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. – К. : КНЕУ, 2006. – 308 с.
2. Грэхем Х. Т. Управление человеческими ресурсами / Х. Т. Грэхем, Р. Беннет. – М. : Юнити-Дана, 2003. – 381 с.
3. Джой-Меттьюз Д. Развитие человеческих ресурсов / Д. Джой-Меттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте ; [пер. с англ]. – М. : Эксмо, 2006. – 432 с.
4. Друкер, П. Энциклопедия менеджмента : Пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильяме», 2006. – 432 с.
5. Егоршин А. П. Управление персоналом : учебник для вузов. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 720 с.

Продан И. О.
Тернопольский национальный экономический университет

ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВАХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

Резюме
Сформирован механизм усовершенствования системы управления персоналом на основах инновационного развития, в котором предложено структуризацию управленческих задач, методов и способов их решения.
Ключевые слова: усовершенствование системы управления персоналом, методы усовершенствования инновационно-ориентированного управления персоналом, управленческие задачи, инновационное развитие.

Prodan I. O.
Ternopil National Economic University

FORMATION OF THE MECHANISM OF THE PERSONNE MANAGEMENT IMPROVEMENT BASED ON INNOVATIVE PRINCIPLES

Summary
The mechanism of the system of personnel management improvement on innovative principles is developed. It demonstrates the structuring of administrative tasks, methods and ways of solving them.
Key words: the improvement of personnel management system, methods of the improvement the innovation-oriented personnel management, administrative tasks, innovative development.