

В. Д. Белік,

ст. викладач кафедри фінансів та кредиту, Республіканський вищий навчальний заклад "Кримський гуманітарний університет", м. Ялта

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ СФЕРИ

V. Belik,

teacher of faculty of the finance and the credit,

the Republican higher educational institution "the Crimean humanitarian university", Yalta

THE PERFECTION OF METHODS OF MANAGEMENT BY THE PERSONNEL AT THE ENTERPRISES OF POWER SPHERE

Трансформаційні процеси в Україні вимагають нових підходів до управління трудовою діяльністю персоналу підприємств енергетичної сфери, головним з яких є підвищення її результативності, що досягається за допомогою економічних методів, насамперед нормування праці та стимулювання трудової діяльності. На підприємствах енергетичної сфери використання даного підходу ускладнюється через відсутність системи управління діяльністю персоналу підприємств, яка б враховувала особливості розвитку енергетичної галузі й забезпечувала ефективне функціонування підприємства енергетичної сфери. У статті теоретично обгрунтовано і розроблено методичне забезпечення використання економічних методів в управлінні діяльністю персоналу з урахуванням погодженої кадрової політики підприємств енергетичної сфери. В якості збалансованої системи результатів для управління на рівні окремого виконавця пропонується використовувати наступні результати першого плану: внесені раціоналізаторські пропозиції, застосування нових прийомів і методів роботи, виконання нормованих завдань, якості енергетичної продукції, передача досвіду колегам, досягнення взаєморозуміння і єдності з колегами; результати діяльності персоналу другого плану: винагороди; соціальний статус; визнання досягнень; професійно-кваліфікаційний рейтинг; самовиховання; самооцінка; задоволеність своєю діяльністю та діяльністю колективу.

The processes in Ukraine demand new approaches to management of labour activity of the personnel of the enterprises of power sphere, the main thing from which is increase of its productivity which is achieved with the help of economic methods, first of all, normalizations of work and stimulation of labour activity. At the enterprises of power sphere use of the given approach becomes complicated for the lack of control system of activity of the personnel of the enterprises which would take into account features of development of power branch and provided effective functioning the enterprise of power sphere. In the article the methodical maintenance of use of economic methods in management of activity of the personnel is theoretically proved and developed in view of the coordinated personnel selection of the enterprises of power sphere. As the balanced system of results for management at the level of the separate executor it is offered to use the following results of the foreground: entering of efficiency proposals, application of new receptions and methods of work, performance of the normalized problems, quality of power production, transfer of experience to colleagues, achievement of mutual understanding and unity with colleagues; results of activity of the personnel of the second plan: compensations; the social status; recognition of achievements; vocational rating; self-education; self-estimation; satisfaction the activity and activity of collective.

Ключові слова: метод, управління, діяльність, персонал, підприємство, енергетична сфера, стимулювання, система.

Key words: method, management, activity, personnel, the enterprise, power sphere, stimulation, system.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Трансформаційні процеси в Україні вимагають нових підходів до управління трудовою діяльністю персоналу підприємств енергетичної сфери, головним з яких є підвищення її результативності, що до-

сягається за допомогою економічних методів, насамперед нормування праці та стимулювання трудової діяльності.

На підприємствах енергетичної сфери використання даного підходу ускладнюється через від-

сутність системи управління діяльністю персоналу підприємств, яка б враховувала особливості розвитку енергетичної галузі й забезпечувала ефективне функціонування підприємства енергетичної сфери.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Окремі аспекти управління діяльністю персоналу підприємств розглядаються вітчизняними науковцями в межах дослідження проблематики: вдосконалення управління діяльністю персоналу підприємств — В.Р. Весніним, О.С. Віханським, В.Д. Могілевським, О.І. Наумовим, Б.М. Генкіним, В.О. Співаком, Р.А. Фатхутдіновим.

Разом з тим потребують удосконалення існуючі рекомендації щодо практичного застосування теоретичних розробок з управління діяльністю персоналу підприємств енергетичної сфери. Зокрема відсутні методичні рекомендації з планування діяльності персоналу, оцінки надійності виробничого персоналу, адаптації норм праці для виробничого персоналу, його стимулювання, існує необхідність уточнення сутності ускладненої за змістом функції управління персоналом, удосконалення підходів щодо узгодження кадрової політики і стратегії розвитку під впливом організаційної культури управління.

Таким чином, методи управління діяльністю персоналу, що існують на цей час, не відповідають вимогам практики. Потребують уточнення об'єкт управління, зміст і структури системи управління діяльністю персоналу. Недостатня розробка теоретико-методичних підходів з управління діяльністю персоналу підприємств енергетичної сфери в ринкових умовах.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є теоретичне обґрунтування і розробка методичного забезпечення використання економічних методів в управлінні діяльністю персоналу з урахуванням погодженої кадрової політики підприємств енергетичної сфери.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Ключовим моментом в управлінні діяльністю персоналу є планування цієї діяльності й стимулювання досягнення запланованих показників праці. Результати діяльності підприємств енергетичної сфери виявляються в різних формах: виробничій, соціальній, економічній, педагогічній і психологічній одночасно. Результати, що необхідні в цілому для підприємства енергетичної сфери, доцільно умовно включити в одну групу: результати першого плану. Результати, досягнення яких необхідні працівнику, — в групу результатів другого плану.

На рівні окремого виконавця в якості основи для розробки системи показників нами пропонується використовувати такі результати першого плану: обсяг будівельно-монтажних робіт; якість енергетичної продукції; дотримання термінів; економія матеріалів; економія часу; економія паливно-мастильних матеріалів; раціоналізаторські пропозиції; дотримання соціальних норм; досягнення єдності з колективом; передача досвіду, навчання колег; досягнення взаєморозуміння з колегами, керівництвом. Результати другого плану: заробітна плата; премії; винагороди; інший дохід; підвищення соціального статусу; визнання досягнень колективом; підвищення кваліфікації; підвищення професіоналізму; самовиховання; підвищення самооцінки; задоволеність своєю діяльністю і колективом.

Для систематизації результатів діяльності підприємств енергетичної сфери нами запропонована

система управління діяльністю персоналу. У рамках даної системи пропонується реалізація функцій за двома циклами: розширеним й елементарним. Розширений цикл допускає реалізацію таких функцій: аналіз виконання виробничих завдань, аналіз виконання норм, аналіз зовнішніх умов, визначення обсягу будівельно-монтажних робіт, розробка норм, планування виробітку, регламентація робіт, операцій і функцій, регулювання роботи, розробка стимулів.

Елементарний цикл управління діяльністю відповідає оперативному та ситуаційному управлінню. На цьому рівні необхідно уточнити додаткові умови діяльності, скоректувати планові завдання, з урахуванням індивідуальних цінностей працівників вибрати адекватні конкретній виробничій ситуації методи управління персоналом, прийняти рішення про розмір і вид стимулів.

За цим циклом також необхідно реалізувати функції другого підкласу інформаційно-контрольного блоку: облік фактичних результатів діяльності виробничого персоналу із занесенням показників у спеціальні форми, порівняння досягнутих результатів із запланованими, оцінка значущості їхніх відхилень, оперативне регулювання ходу виконання виробничих завдань.

Ефективна робота персоналу підприємств може бути забезпечена за рахунок раціонального використання економічних методів управління, зокрема застосування гнучких систем оплати праці, забезпечення вартості робочої сили, а також пошуку і застосування методів підвищення ефективності нормативного планування та оцінки результатів діяльності виробничого персоналу, його стимулювання [1, с. 77].

Для одержання комплексної оцінки професійної надійності працівників нами пропонується система показників, що містить показники першого і другого рівня. До показників першого рівня ми відносимо: коефіцієнт готовності організму, коефіцієнт відповідності працівника соціальній ролі, коефіцієнт інтелектуального потенціалу. Показники першого рівня необхідно визначати за показниками другого рівня: коефіцієнт загального стану здоров'я, коефіцієнт фізичного розвитку, коефіцієнт витривалості, коефіцієнт розвитку моральних якостей, коефіцієнт розвитку вольових якостей, коефіцієнт розвитку інтелектуальних якостей, коефіцієнт наявності професійних знань.

Процес планування нами пропонується організовувати відповідно до наступних принципів: спадкоємність стратегічного і поточного планів, ранжирування об'єктів планування за їхньою важливістю, адекватність планових показників, погодженість плану з параметрами зовнішнього середовища системи управління, варіантність плану, збалансованість плану, економічна обґрунтованість плану, автоматизація системи планування, забезпечення зворотного зв'язку системи планування.

Крім того, нами пропонується алгоритм процесу планування результатів, який включає: визначення і обґрунтування основної мети підприємства енергетичної сфери і завдань, що випливають з неї; аналіз і оцінку способів досягнення поставлених цілей та добір недоцільних і вибір найкращих з них; складання переліку необхідних робіт; складання календарного плану робіт; аналіз ресурсів; аналіз розробленого варіанта плану і його оптимізацію; деталізація розробленого плану; вибір погоджених між собою термінів виконання окремих робіт і розрахунок необхідних ресурсів (затвердження норм, визначення виконавців); встановлення конкретних показників і завдань для виконавців з урахуванням надійності

працівників, деталізація завдань за видами і обсягами робіт (конкретними місцями працівників і термінами виконання); детальні розрахунки витрат і одержуваних результатів на весь період планування; контроль за виконанням плану і внесення необхідних змін у разі потреби. Новим у даному алгоритмі планування є застосування маркетингового і технічного обґрунтування норм праці працівників підприємств енергетичної сфери, а також використання збалансованої системи показників діяльності персоналу.

Відповідно до системи мотивів нами розроблено матеріальні, організаційні і морально-психологічні стимули за двома рівнями: основні стимули й додаткові. Потреби працівника мають три рівні: духовні, соціальні та матеріальні. Потреби викликають появу у працівника інтересів — конкретних виражень усвідомлених потреб відповідно за трьома рівнями. Самі потреби необхідно формувати під впливом цінностей працівника та його ціннісної орієнтації. Цінності також необхідно поділити на духовні, соціальні та матеріальні.

Ціннісні орієнтації можуть визначатися трудовим менталітетом працівників підприємств енергетичної сфери. На трудовий менталітет працівників впливає зовнішнє оточення. Енергетична компанія, на якому трудиться працівник, має свою мету, яка формує інтереси підприємства і колективу. На підставі цих інтересів визначаються результати діяльності виробничого персоналу.

Далі необхідно здійснити оцінку базових мотивів діяльності персоналу, після якої визначаються стимули для формування додаткових мотивів. Оцінка базових мотивів нами пропонується для того, щоб не застосовувати стимули, спрямовані на формування мотивів, що вже існують.

Сприймаючи стимули, працівник оцінює їх щодо відповідності своїм інтересам. При відповідності відбувається прийняття стимулів (при правильному їхньому усвідомленні) і формування працівником у себе додаткових стимулів.

Базові мотиви можуть формуватися у працівника тільки на основі його особистих інтересів, під впливом внутрішніх факторів. Базові і сформовані мотиви спонукають працівника до діяльності по досягненню своїх і колективних цілей. Результати діяльності працівника підприємства енергетичної сфери необхідно оцінити на предмет досягнення їм визначених раніше цілей, задоволення своїх потреб.

На основі цієї оцінки у працівника визначаються нові потреби або підсилюються не задоволені. Паралельно менеджером підприємств енергетичної сфери необхідно виконати оцінку ступеня досягнення цілей підприємства на основі оцінки отриманих працівниками результатів. При досягненні раніше визначеної мети, необхідно виробити нову мету, а при її недосягненні здійснюється пошук нових стимулів.

Пошук нових стимулів також виконується і на самому початку циклу при невідповідності стимулів інтересам працівника. У цьому разі відбувається уточнення мотивів діяльності персоналу з наступною розробкою більш адекватних стимулів.

Важливим елементом системи стимулювання є оцінка результатів діяльності персоналу за наступними показниками: обсяг виробітку, якість продукції, економія матеріалів, економія часу, економія палива, дотримання термінів виконання робіт, раціоналізаторські пропозиції, дотримання соціальних норм (єдність з колективом, взаєморозуміння з колегами і т.п.), передача досвіду, підвищення кваліфікації і професіоналізму, а також задоволеність своєю діяльністю.

ВИСНОВКИ

1. Встановлено, що результати діяльності персоналу підприємств енергетичної сфери можуть проявлятися в різних формах: виробничій, соціальній, економічній, педагогічній і психологічній.

2. В якості збалансованої системи результатів для управління на рівні окремого виконавця пропонується використовувати наступні результати першого плану: внесені раціоналізаторські пропозиції, застосування нових прийомів і методів роботи, виконання нормованих завдань, якість енергетичної продукції, передача досвіду колегам, досягнення взаєморозуміння і єдності з колегами; результати діяльності персоналу другого плану: винагороди; соціальний статус; визнання досягнень; професійно-кваліфікаційний рейтинг; самовиховання; самооцінка; задоволеність своєю діяльністю та діяльністю колективу.

3. Встановлено, що ефективна робота персоналу забезпечується за рахунок раціонального використання економічних методів управління, зокрема, застосування гнучких систем оплати праці, забезпечення вартості робочої сили, а також пошуку й застосування методів підвищення ефективності нормативного планування й оцінки результатів діяльності персоналу, його стимулювання, ефективність якого визначається не тільки величиною окладу, ставок, премій, доплат, надбавок, але й взаємозв'язком оплати праці з фактичними результатами діяльності працівника, його кваліфікацією.

4. Встановлено, що для більш точного визначення необхідного на виконання робіт часу, а також встановлення величини зниження норми часу при зміні техніко-експлуатаційних показників роботи необхідно застосовувати алгоритм планування результатів діяльності персоналу на основі ситуаційного обґрунтування норм праці.

Література:

1. Комаричина В.В. Підхід до визначення відділу — об'єкта впровадження програм якості трудового життя / В. В. Комаричина // Культура народів Причорномор'я. — 2007. — № 102. — С. 75—78.
2. Миронова О.М. Диференційований підхід до управління персоналом в рамках антикризової діяльності підприємства / О.М. Миронова // Вісник Національного технічного університету. — 2005. — № 31. — С. 119—124.
3. Трегулова І.П. Управління персоналом за умов ринкової трансформації економіки / І.П. Трегулова // Торгівля і ринок України. — 2005. — Вип. 19. — Т. 4. — С. 146—151.
4. Юрченко В.В. Формирование и реализация мобильности рабочей силы / В. В. Юрченко // Економіка розвитку. — 2003. — № 2 (26). — С. 12—15.

References:

1. Komarichina, V.V. (2007), "The approach to definition of department — object of introduction of programs of quality of labour life", *Kultura narodov Prichornomorya*, vol. 102, pp. 75—78.
2. Mironova, O.M. (2005), "The differential the approach to management of the personnel within the framework of anti-recessionary activity of the enterprise", *Vistnik nacionalnogo technichnogo universitetu*, vol. 31, pp. 119—124.
3. Tregulova, I.P. (2005), "The management the personnel in conditions of market transformation of economy", *Torgivlya i runok Urainu*, vol. 19, pp. 146—151.
4. Jurchenko, V.V. (2003), "The formation and realization of mobility of a labour", *Ekonomika rozvutky*, vol. 2 (26), pp. 12—15.

Стаття надійшла до редакції 06.04.2014 р.