

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ
ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ
УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА**

**CONCEPTUAL
PRINCIPLES
EFFECTIVENESS OF
PERSONNEL
MANAGEMENT
ENTERPRISES**

кандидат економічних наук, старший викладач кафедри статистики, обліку та економічної інформатики, Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара

магістрант кафедри статистики, обліку та економічної інформатики, Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара

Стаття присвячена розробці концептуальних засад ефективності управління персоналом підприємства. Розглянуті рівні механізму формування ефективної системи управління персоналом підприємства: методологічний, теоретико-методичний, запровадження. Запропоновано для розрахунку раціональності запровадження цього механізму використати формулу Кронбаха та Глезера (Cronbach & Gleser).

Статья посвящена разработке концептуальных основ эффективности управления персоналом предприятия. Рассмотрены уровни механизма формирования эффективной системы управления персоналом предприятия: методологический, теоретико-методический, внедрение. Предложено для расчёта рациональности внедрения этого механизма использовать формулу Кронбаха и Глезера.

The article is devoted to the development of the studied conceptual framework of efficiency of personnel management in the enterprise. The levels of the mechanism of formation of effective system of personnel management in the enterprise: methodological, theoretical, methodical, introduction. Proposed to calculate the rationality of the use of this mechanism to use the formula Cronbach & Gleser.

Ключові слова: персонал, організаційно-економічний механізм, підприємства, ефективність

Ключевые слова: персонал, организационно-экономический механизм, предприятия, эффективность

Key words: personnel, economic-organizing mechanism, companies, efficiency

ВСТУП

Досягнення цілей підприємства, необхідності забезпечення конкурентоспроможності та проведення організаційних змін, вимагають опори на добре сплановану і чітко організовану роботу по формуванню ефективного механізму управління персоналом підприємства. У сучасних економічних школах представлено безліч напрямків досліджень з проблематики формування механізмів формування ефективної системи управління персоналом. Так, Грузнов І.І. дослідив процес формування механізму, який пов'язаний з розробкою, перетворенням та поданням у прийнятій формі його структурно – логічної, математичної та інших моделей [3, с. 253]. Борщ В.І. запропонувала методологічну платформу формування механізму оцінювання діяльності управлінського персоналу промислового підприємства, його складової – організаційно-економічної [2]. Так Рум'янцева З.П., аналізуючи проблему вибору підходів щодо оцінювання управлінської діяльності, виділяє базові моделі системи управління персоналом підприємства [8, с. 30]. Маркова Н. С. дослідила зв'язок між етапами управління персоналом та моделями його розвитку [6]. Віддаючи належне науковому доробку та практичній значущості

отриманих результатів, слід зазначити, що певне коло завдань розробки концептуальних завдань формування механізму ефективної системи управління персоналом у якості об'єктивного підґрунтя стратегічного управління підприємства залишається недостатньо дослідженим. Потребує поглибленого теоретичного обґрунтування процедура формування та впровадження механізму формування ефективної системи управління персоналом підприємства, розрахунок раціональності його використання.

МЕТА РОБОТИ полягає у розробці концептуальних засад ефективності управління персоналом підприємства.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У процесі дослідження використано загально-наукові та спеціальні методи наукового пізнання, а саме: критичного аналізу, наукової абстракції та узагальнення наукового досвіду сучасних теоретичних досліджень: методології психодіагностичних досліджень (валідність – розрахунок раціональності механізму використання), метод аналізу ієрархій (при будівні рівнів механізму формування ефективної системи управління персоналом).

РЕЗУЛЬТАТИ

Насамперед з'ясуємо зміст поняття «ефективності», його теоретико-методологічне і соціально-управлінське значення. Поняття «ефективності» було першим «ідолом» управління. З іншого боку, поняття ефективності, що досить прагматичне за своєю суттю, останнім часом визнається рядом філософів «одним з найважливіших, якщо не основним в діяльністному підході» [7, с. 18].

Один з перших представників теоретиків менеджменту Г. Емерсон вважав ефективність основним завданням управління, побачив в ефективності те, що було абсолютно не виявлене у економістів – її зв'язок з функціональністю [4]. По-друге, розширене поняття «ефективності» на інші сфери діяльності сприяли теоретичні розробки, пов'язані з діяльністю взагалі, зокрема, розробки в праксіології. В даний час існують різні визначення предмету праксіології, але Т. Котарбінський, якого вважають засновником праксеології, як області наукових досліджень, визначив її як «загальну теорію ефективної організації діяльності» [5].

Особливий інтерес з точки зору управління набуває питання про взаємозв'язок понять *ефективності, оптимальності, екстремальності*. Хоча і вказаний зв'язок зовсім не є очевидним, багато дослідників вважають, що ефективність повинна ґрунтуватися на принципах оптимальності і екстремальності [9].

Цільовій функції (функціоналу, операторові) в управлінні можна надати різну інтерпретацію. Найбільш вживаними є критерії: *якості, оптимальності, ефективності* та інші. В цих назвах відображається певна цільова орієнтація, але, по суті, вона носить вельми умовний характер. Головне, що в цільовій функції відображаються тільки деякі «вихідні» характеристики системи. Оскільки поведінка системи передбачається детермінованою або імовірнісною, то природно і раціонально з технічної точки зору ставити питання про досяжність екстремальних значень при введенні цільового функціонала управлінських систем.

Таким чином, зв'язок ефективності з оптимальністю і екстремальністю є наслідком технічної раціональності, яка ґрунтується на уявленні про детермінований або імовірнісний характер поведінки систем.

Отже, більш повне дослідження поняття ефективності було покликане відобразити відношення різних аспектів діяльності: *результату і витрат, результату і цілей, результату і потреб, результату і цінностей*. Таким чином, ефективність є багатоаспектним поняттям і визначається різними критеріями. Всяка багатокритеріальність вимагає особливих способів узгодження критеріїв між собою, способів пошуку компромісу. Залежно від того, як вони будуть встановлюватися, ми набуватимемо різних значень ефективності.

Здатність підприємства зрозуміти зовнішнє середовище, в якому воно діє, реагувати адекватно і

творчо, залежить від його здатності розвиватися. Розвиток покликаний підготувати персонал підприємств до правильного вирішення ширшого кола завдань і забезпечити високий рівень ефективності у праці. Для вирішення цієї проблеми необхідно створити механізм формування ефективної системи управління персоналом на підставі реалізації системно-ситуаційного підходу, який полягає у визначенні та дослідженні властивостей персоналу як процесу адаптації до визначених умов, і наданні інформації для прийняття управлінських рішень, адекватних до умов та положень соціальної політики підприємства, суб'єктами якого є роботодавць, об'єктами – індивідуальний працівник, трудовий колектив. При цьому виділяють стратегічний та оперативний рівні на 3 ієрархічних рівнях: методологічний, теоретично-методичний та запровадження (таблиця 1).

Термін «механізм» у технічному дискурсі розглядається як сукупність пристроїв, які перетворюють дію (рух) одного тіла на дію (руху) іншого, а також спосіб їх поєднання; аналіз будь-якої структури має бути діалектично доповненим дослідженням способів передачі й трансформації взаємовпливу елементів системи. Універсальне тлумачення поняття «механізм» являє собою систему, пристрій, що визначає порядок певного виду діяльності, послідовність станів, процесів та певну дію, явище.

В залежності від форми забезпечення реалізації механізми формування ефективної системи управління персоналом бувають: економічний, організаційний, інформаційний тощо, їх поєднання. Інформаційний вакуум позбавляє експертів можливостей здійснити релевантне оцінювання. Тому власне й потрібно *інформаційно-методичне забезпечення механізму*, що забезпечує система інформаційної підтримки.

Так, пропонується розглядати організаційно-економічний механізм формування ефективної системи управління персоналом як адаптаційний механізм системи цілей, місій, принципів, функцій, моделей, методів, який включає дві підсистеми: організаційну та економічну, спрямованих на досягнення організаційно-економічної ефективності управління персоналу, та здатний на умовах постійного розвитку перетворити персонал в особливий, пріоритетний, стратегічний ресурс підприємств зв'язку

На підставі концепції «життєвого циклу», процедура формування та впровадження механізму формування ефективної системи управління персоналом підприємства складається з таких етапів: виникнення концепції механізму; створення робочої (експертної) групи; проведення необхідних досліджень та отримання необхідної інформації; синтез механізму; впровадження механізму; функціонування механізму; закінчення дії механізму чи перехід на більш прогресивний рівень.

Таблиця 1

Рівні механізму формування ефективної системи управління персоналом підприємства

I Методологічний рівень		
Загальнонаукові підходи: системний, комплексний, процесний, атрибутивний, ситуаційний	Загальнонаукові принципи управління: системності, принцип зворотного зв'язку, принцип централізації та децентралізації, комплексності, мотивації, ефективності, науковості та інш.	Загальні функції управління: планування, контроль, прогнозування, облік, оцінка, стимулювання, регулювання, аналіз, організація, координування
II Теоретично-методичний рівень		
Об'єкт управління: персоналії та трудовий колектив Суб'єкт управління: роботодавець – власник підприємства, установи, організації або уповноважений ним орган, незалежно від форм власності, виду діяльності, господарювання, і фізична особа, яка використовує найману працю, яка найняла працівника за трудовим договором Цілі управління персоналом: розвиток, адаптація, ефективність тощо	Теоретичні підходи до управління персоналом: визначення теоретичних дефініцій, удосконалення класифікацій шляхом поєднання їх класифікаційних ознак, формування структурно-функціональної підсистеми управління за цільовою спрямованістю	Науково-методичний інструментарій: обрання методів управління персоналом
III Рівень запровадження		
Забезпечення: правове, технічне, технологічне, фінансове, нормативне, інформаційне, організаційне	Реалізація: декомпозиційна модель, функціональна модель тощо	

При цьому пропонується для оцінювання економічної доцільності запропонованих підходів визначити показник валідності (характеристика, яка відображає здатність отримувати результати, які відповідають поставленій меті, та обґрунтовує адекватність рішень, які приймаються). За основу для розрахунку раціональності використання механізму формування ефективної системи управління персоналом пропонується використати формулу, яка була запропонована Кронбахом та Глезером (Cronbach & Gleser) (формула 1):

$$\Delta U = N_e \times T \times SD_y \times R_{xy} Z_x - K \times N_b \quad (1)$$

де ΔU – зростання прибутку за рахунок впровадження механізму (тис. грн.); N_e – число персоналії, які було атестовано за допомогою даного механізму (тобто позитивно оцінених, ос.); T – тривалість роботи відібраних персоналії на підприємстві (р.); SD_y – стандартне відхилення критерію успішності, яке виражено у грошових одиницях, виражає існуючі на підприємстві відмінності між успішними та неуспішними персоналіями у прибутку, які вони приносять підприємству (тис. грн.); R_{xy} – коефіцієнт критеріальної валідності механізму; Z_x – середнє стандартизоване значення головного показника для осіб, які пройшли оцінювання; K – витрати на оцінку (наприклад, тис. грн.); N_b – кількість осіб, які були оцінені (ос.).

ВИСНОВКИ

Ефективність системи управління персоналом може бути визначена лише при порівнянні міри реалізації цілей з витраченими на це засобами.

Інтегральний показник (ефективність на рівні організації) трансформується в множину інших на нижчих рівнях, що показують ефективність управління персоналом підрозділу або окремих систем чи підсистем управління персоналом – підбору, навчання, розвитку та інш. При цьому, кожній організації, навіть об'єднаній найбільш кваліфікованими і вмотивованими працівниками потрібна *система оцінки*. Необхідною є така система вимірів і служб управління персоналом, робота яких повинна оцінюватися за мірою *досягнення цілей організації*. Проте цей показник потребує доповнення – оцінки *витрат на досягнення цих цілей*. Також перспективами подальших досліджень, зокрема, є: *взаємозв'язку ієрархічних рівнів* механізму формування ефективної системи управління персоналом на підставі системного підходу до оцінювання управлінської ефективності, завдяки якому виникають такі методики як: методика BSC (система збалансованих показників); методика стратегічної карти; методика KPI (ключові показники ефективності).

Список використаних джерел

1. Cronbach, L.J. and Gleser, G.C. (1957). Psychological tests and personnel decisions. Urbana: University of Illinois Press
2. Борщ В.И. Анализ эффективности деятельности управленческого персонала / В.И. Борщ // Актуальные проблемы экономики и менеджмента: теория, инновации и современная практика: монография, книга третья // под ред. Э.А. Кузнецова. – Херсон: Гринь Д.С., 2014. – 584 с. – С. 490-525.
3. Грузнов И.И. Эффективные организационно-экономические механизмы управления (Теория и

практика) / И. И. Грузнов. – Одесса: Полиграф, 2009. – 528 с.

4. Двенадцать принципов эффективности // Г. Эмерсон, Файоль А. Управление – это наука и искусство. – М., 1993. – С. 96-220.

5. Котарбинский Т. Трактат о хорошей работе / Т. Котарбинский. - М., 1975.

6. Маркова Н.С. Принципы, функції та моделі управління розвитком персоналу [Електронний ресурс] / Н.С. Маркова // Ефективна економіка. Електронне наукове фахове видання. – 2010. – № 9. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>

[/?op=1&z=302](#).

7. Рачинський А.П. Аудит персоналу як технологія забезпечення ефективності системи управління персоналом органів влади: навч.-метод. матеріали / А.П. Рачинський; уклад. Н.А. Коняшина. К., НАДУ. – 2013. – 36 с.

8. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: [Учебник] / З.П. Румянцева. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 304 с.

9. Флейшман Б.С. Системотехника и инженерная экология / Б.С. Флейшман // Вопросы философии. – 1983. – № 3.