

УДК 338:005.95(043.3)

О. Л. Суюсанова,
викладач, кафедри господарського та економічного права
Донецького юридичного інституту МВС України

ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОЇ МОДЕЛІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ХАРЧОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті обґрунтовано науково-методичні засади формування концептуальної моделі системи управління персоналом харчового підприємства. Досліджується сутність поняття «ефективності управління персоналом».

В статье обоснованы научно-методические основы формирования концептуальной модели системы управления персоналом пищевого предприятия. Исследуется сущность понятия «эффективности управления персоналом».

The article proves the scientific-methodical bases of formation of the conceptual model of the system of personnel management of food enterprises. Explores the essence of the concept of "efficient personnel management".

Ключові слова: управління персоналом, ефективність управління персоналом, оцінки ефективності управління, система управління персоналом.

Ключевые слова: управление персоналом, эффективность управления персоналом, оценки эффективности управления, система управления персоналом.

Keywords: personnel management, efficiency of personnel management, assessment of management efficiency, the system of personnel management.

Вступ. Основним питанням менеджменту в усі часи виступало питання, яким чином підвищити ефективність діяльності організації, що є ключовим фактором успіху організації в зовнішньому середовищі? При вивченні управлінської думки в залежності від стадії розвитку суспільного виробництва і рівня науково-технічного прогресу акцент у дослідженнях ефективності переміщався від техніко-технологічних факторів (технократичний підхід) до соціально-психологічних і людських чинників (гуманістичний підхід). В останні десятиліття на вістрі подібних досліджень знаходяться соціально-культурні, поведінкові фактори, феномени корпоративної (організаційної) культури та організаційного поведінки є предметом пильного розгляду і вивчення [6]. Управління ефективністю роботи виникло в 90-х роках ХХ століття і до сьогодення використовується як підхід не тільки до HR-стратегій, а й до ведення бізнесу в цілому [2]. Для більшості організацій термін «управління ефективністю роботи» синонімічний оцінці ефективності роботи персоналу або оплаті за результатами роботи. Однак управління ефективністю роботи - це щось більш широке, ніж будь-який з цих підходів окремо або в сумі [10]. Загальноприйнятого визначення управління ефективністю не існує, проте, на наш погляд, краще сприймати управління ефективністю роботи персоналу як філософію, ніж як чітко визначений процес або набір політик.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема підвищення ефективності управління персоналом присвячені наукові праці відомих закордонних та вітчизняних вчених, таких як: О. Ареф'єва, В. Веснін, С. Вінницький, Н. Гавкалова, С. Гончаров, В. Гринов, О. Гудзинський, П. Друкер, Й. Завадський, Ф. Зінов'єв, А. Кібанов, П. Ковалишин, А. Колот, М. Новікова, С. Мочерний, В. Онікієнко, В. Пономаренко, М. Пул, І. Швець, М. Уорнер, А. Черкасов та ін.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій з формування і функціонування механізмів підвищення ефективності управління персоналом харчових підприємств.

Виклад основного матеріалу. Найбільш відомим є уявлення про управління ефективністю роботи персоналу як про створення спільного бачення цілей і завдань організації, що покликане допомогти кожному окремому співробітнику зрозуміти і усвідомити свою роль в їх досягненні і тим самим допомогти в управлінні ефективністю роботи людей в організації [15]. Основні складові управління ефективністю роботи наступні: робота над місією і завданнями організації; на основі цього - розробка бізнес-плану; збільшення і розширення комунікацій в рамках організації, для того щоб співробітники знали про бізнес-плани і могли брати участь в їх розробці; необхідність уточнення індивідуальних завдань і областей відповідальності; визначення та вимірювання індивідуальної ефективності роботи; впровадження відповідних стратегій винагороди; розвиток персоналу з метою подальшого підвищення ефективності роботи [3].

У науці та практиці управління існує ряд базових принципів, які роблять управління ефективністю роботи чимось більшим, ніж простою сумою складових, що також є проявом деякої синергетичності: управління ефективністю роботи знаходиться під контролем лінійних менеджерів, а не відділу персоналу; в даному випадку акцент робиться на корпоративні цілі і цінності; управління ефективністю роботи не може бути готовим до використання рішенням, його потрібно розробляти для конкретної організації [4].

Якщо управління ефективністю роботи протікає, як і було задумано, успішно, то воно повинно привести не тільки до покращення результатів роботи та якості обслуговування, але також до того, що: працівники повинні будуть краще розбиратися в культурі своєї організації і впевненіше ототожнювати себе з нею, управління ефективністю роботи має призвести до більш високого рівня задоволення роботою та збільшення відданості працівника компанії, також можна припустити, що цей підхід матиме позитивний вплив на набір нових співробітників і утримання старих [14].

Оцінка ефективності роботи звичайно використовується в якості механізму перетворення цілей і завдань організації в індивідуальні цілі і завдання. Вона відіграє основну роль і в розвитку компетенцій працівника.

Водночас одна з потенційних проблем полягає в тому, що є ризик захопити індивідуальні зусилля на шкоду командній роботі. Звичайно, ризик щодо цього може бути надмірно перебільшений, але важливо враховувати той момент, що завдання, поставлені в ході оцінки, відображають цілі підрозділи, а не більш вузьку мету окремого працівника. Для цього необхідно мати чітке розуміння цілей групи, а також для закріплення цього розуміння корисно буде перед оцінкою окремих працівників проводити в тій чи іншій мірі групову дискусію [7].

Акцент на реалізації лінійним керівництвом системи управління ефективністю роботи впливає на те, яким чином діє оцінка. Що ж до цілей оцінки, то тут все зводиться до пошуку формули оцінки, відповідної і потребам учасників оцінки, і вимогам організації.

Дуже важливо, щоб лінійне керівництво зробило необхідний акцент на визначенні природи системи оцінки. Хоча подібна залученість лінійного керівництва вітається і повинна мати місце, вона ж може створювати і проблеми. Мається на увазі те, що коли лінійні менеджери беруть на себе створення системи оцінки,

результати можуть бути досить суперечливі [11].

У багатьох організаціях при використанні систем управління ефективністю роботи основний акцент робиться на результати роботи або на питання якості роботи. Це абсолютно природно, але якщо не переходити межі. Тоді головним завданням стає отримання короткострокових результатів на шкоду довгостроковим цілям, не останньою серед яких може бути і розвиток працівника. У зв'язку з тим, що оцінка є складовою частиною управління ефективністю роботи, оцінка може концентруватися на індивідуальних цілях і на їх досягненні, то елемент розвитку може залишитися осторонь. Також зайвий упор на результат може спровокувати високий рівень стресу у працівника, так що в підсумку результат може бути і не досягнутий зовсім [13].

Взаємозв'язки між цілями підвищення ефективності роботи і розвитку працівників до деякої міри можуть збігатися, але іноді має сенс відокремити розвиток від процесу постановки і перегляду завдань. Подібне розділення дуже довго пропагувалося різними компаніями, але істинний сенс був у тому, щоб винести обговорення оплати за межі області оцінки.

Сама по собі оцінка ефективності роботи не зобов'язана охоплювати концепцію оплати за результатами роботи. Однак оплата за результатами роботи найчастіше є частиною оцінки ефективності роботи. На заробітну плату припадає до 40% загальних витрат середньої компанії, а у випадку якщо компанія належить державному сектору, то цей показник може зрости до 70% [8]. Зрозуміло, що будь-які зміни, що вносяться в оплату праці, можуть мати величезні наслідки для організації в цілому. Існує маса способів пов'язати ефективність роботи з заробітною платою, проте в системах управління ефективністю роботи найчастіше використовується оплата на підставі послуг. У даному випадку підвищення базової заробітної плати почасти або повністю залежить від ефективності роботи співробітника. Як правило, заробітна плата переглядається щорічно, іноді одночасно з надбавкою за рахунок зростання прожиткового мінімуму, а іноді й ні. Підвищення може становити від 3 до 10% заробітної плати, але може бути і вище [12].

Управління ефективністю роботи ставить перед оцінкою ряд складнощів, які цілком природні. Маючи на увазі упор, який робиться на підвищення залученості та участі у виконанні завдань бізнесу, враховуючи акцент на об'єднання зусиль з розвитку культури роботи, а також враховуючи націленість на підвищення мотивації і розвитку, управління ефективністю роботи потенційно може зробити практики оцінки набагато ефективнішими, ніж тоді, коли вони працювали б окремо один від одного. Оцінка ефективності роботи персоналу - це центральний механізм системи управління ефективністю роботи, і в подібній структурі він може, зрозуміло, що не без помилок і пошуку більш оптимальних індивідуальних шляхів додавання, виправдати великі очікування, що покладаються на нього організацією.

Найбільш складним в дослідницькій програмі є етап створення концептуальної моделі, який передбачає теоретичне обґрунтування системи, в рамках якої буде вестися аналіз і моделювання процесу управління персоналом підприємства. Концептуальна модель повинна відображати основні властивості реального об'єкта: його структуру, механізм функціонування, зовнішні і внутрішні умови життя. Іншими словами, має бути побудований абстрактний образ дійсності, представленої як в термінах теорії систем, так і в категоріях і поняттях теорії управління персоналом [1].

Характеристика системи управління персоналом, з одного боку, як динамічного і змінного утворення, а з іншого - як відносно автономного, самоорганізованого і керованого, - дає підставу висловити припущення про існування етапів у розвитку і про дію особливих регуляторних механізмів на кожному етапі [9].

Рух системи являє собою процес послідовної зміни її стану. Протягом свого життєвого циклу система управління персоналом проходить певні стадії: створення, розвитку, стабілізації і спаду. На кожній з цих стадій відбуваються істотні зміни як в цілому всієї системи управління персоналом, так і її окремих елементів.

Стан системи $Z(t)$ в будь-який момент часу t залежить від функції її входів (стану входів) $X(t)$:

$$Z(t) = F_c [X(t)]. \quad (1)$$

Стадії системи управління персоналом кілька разів повторюються на етапах інтенсивного зростання, стабілізації, спаду виробництва. Це пов'язано з тим, що система управління персоналом знаходиться в найбільш тісній залежності від розвитку виробництва продукції, яка систематично модернізується або оновлюється і, як наслідок, змінюються спочатку засоби праці, трудовий процес, вимоги до персоналу, його структура і характеристики, а потім і система управління персоналом.

Стан системи $Z(t)$ в будь-який момент часу t також залежить від попередніх її станів в моменти $Z(T-1)$, $Z(T-2)$, ..., тобто від функцій станів (переходів):

$$Z(t) = F_c [X(t), Z(T-1), Z(T-2), \dots], \quad (2)$$

де F_c - функція стану (переходів) системи.

Попередні стани системи управління персоналом залежать від стану її підсистем та їх елементів: засобів праці, трудового процесу, персоналу та ін.

Система управління персоналом є динамічною системою (системою з поведінкою), вона залежить не тільки від функцій (станів) входів $X(t)$, а й від функцій станів (переходів) $Z(T-1)$, $Z(T-2)$. Зв'язок між функцією входу $X(t)$ і функцією виходу $Y(t)$ системи управління персоналом можна представити у вигляді:

$$Y(t) = F [X(t), Z(t), Z(T-1), Z(T-2) \dots]. \quad (3)$$

Система управління персоналом за характером математичних властивостей функцій входів і виходів є безперервною системою, отже, для неї вираження записується у вигляді:

$$Y(t) = F_v [X(t), Z(t)]. \quad (4)$$

Рівняння (4) визначає спостережуваний вихід системи управління персоналом, отже, є рівнянням спостережень.

Функції F_c і F_v враховують не тільки поточний стан системи управління персоналом $Z(t)$, а й попередні стани $Z(T-1)$, $Z(T-2)$, ..., $Z(T-n)$ входів системи. Попередні стани - параметр пам'яті системи. Величина n є об'ємом пам'яті системи (інакше - глибиною інтелекту пам'яті).

Обов'язковою умовою ефективної роботи системи є об'єктивна оцінка її діяльності, яка необхідна для того, щоб мати уявлення про реальність, удосконалювати об'єкт оцінки.

Функціонування системи є реалізацією в часі і просторі її функції, яка відбувається за певними законами. У процесі функціонування система досягає певного результату - ефекту. Таким чином, ефект - абсолютна властивість будь-якої взаємодії або процесу, що характеризує їх результат. Як корисний результат функціонування системи управління персоналом може виступати додатковий прибуток (отриманий внаслідок реалізації заходів з управління персоналом) або економія витрат і ресурсів.

Ефективність управління може бути визначена як ступінь відповідності фактичного або очікуваного результату необхідному (бажаному) або ступінь досягнення мети. Це величина відносна, що утворюється в результаті порівняння результату (часто - економічного) з цілями або результату з витратами на його отримання [5].

Для оцінки ефективності управління необхідно формалізувати і виміряти реальний (фактичний або очікуваний) результат Y і необхідний (бажаний) результат Y_{tr} , які включають безліч часткових показників, що дозволяють всебічно оцінити результат функціонування системи управління персоналом. Для багатьох практичних задач приймається, що значення показників, що визначають мету Y_{tr} є фіксованими, а реальний результат Y залежатиме від варіюваних часткових показників h , тобто $Y = Y(h)$.

Ступінь відповідності реальних результатів $Y(h)$ поставленій меті Y_{tr} оцінюється за допомогою функції відповідності $q = \rho(Y(h), Y_{tr})$, яка в загальному випадку може представляти собою вектор-функцію або характеризувати, наприклад, відстань між точками Y і Y_{tr} або іншу ступінь відповідності даних величин:

$$q(h) \in G_{tr} \quad (5)$$

де G_{tr} - безліч необхідних (ефективних) значень показника ефективності q , яким відповідають значення характеристик h досліджуваного об'єкта (системи, рішення).

Економічна природа ефективності визначає різноманіття її форм. Так, застосування прямого співвідношення ефекту і витрат веде до спотворення реальної величини ефективності. Відхилення обумовлено тим, що не всі результати і витрати, пов'язані з управлінням персоналом, можуть бути виміряні кількісно, а також

може бути відсутня пряма залежність між витратами за окремими функціями управління персоналом і одержуваним ефектом, крім того, існує часовий лаг між вкладенням коштів в управління персоналом і отриманням окремих результатів.

При визначенні ефективності управління персоналом необхідно також враховувати соціальний результат роботи системи управління персоналом, наприклад, такий, як рівень задоволення потреб об'єкта управління (соціальна ефективність) і міру повноти та якості досягнення поставленої перед системою мети (цільова ефективність).

Висновок. Таким чином ефективність управління персоналом слід розуміти як ступінь відповідності фактичного або очікуваного результату необхідному (бажаному) або ступінь досягнення мети. Комплексне поняття ефективності управління персоналом, являє собою синтез соціальної, цільової та економічної ефективності. З організаційної точки зору ефективність системи управління персоналом визначається як ступінь задоволення потреб підприємства в робочій силі, розвитку і використання персоналу підприємства при раціональному обсязі виділюваних на ці цілі витрат і ресурсів окремо і в сукупності

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арефьева Е. Факторы воздействия на производительность труда / Е. Арефьева, В. Тонкопряд // Бизнес Информ. – 1997. – №7. – С. 37–39.
2. Бандур С. І. Трудоресурсна безпека України в контексті глобалізації світової економіки / С. І. Бандур, О. І. Цимбал. – К. : РВПС України НАН України, 2007. – 68 с.
3. Брич В. Я. Трансформація ринку праці та її вплив на життєвий рівень населення (теорія, методологія, тенденції розвитку) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук : 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / В. Я. Брич. – Львів, 2004. – 36 с.
4. Гладков Э. Современные подходы в привлечении персонала / Э. Гладков // Управление персоналом – Украина. – 2008. – № 09(180). – С. 14–16.
5. Дубиненкова Е. Н. Техники подбора персонала: искусство находить лучших / Е. Н. Дубиненкова. – СПб. : Речь, 2007. – 169 с.
6. Економічна енциклопедія: у 3 т. / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.), О. А. Устинко (заступник відп. ред.) та ін. – Київ, Тернопіль : Видавничий центр «Академія», Академія народного господарства, 2000. – Т. 1. – 864 с.
7. Завадський Й. С. Менеджмент / Й. С. Завадський. – Т.1. – Вид. 2-ге. – К. : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1998. – 542 с.
8. Заглинський А. О. Проблеми розвитку відносин у сфері зайнятості трудових ресурсів : зб. наук. праць / А. О. Заглинський. – Рівне : Волинські береги, 2002. – 399 с.
9. Классики менеджмента / Под ред. М. Уорнера; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001. – 1168 с.
10. Материальное стимулирование эффективности труда в промышленности: Сб. науч. трудов /Редкол.: Сафонов Н.А., Ипполитов Г.К., Долгова А.Я. – М.: НИИ труда, 1984. – 128с.
11. Мороз О. С. Підвищення ефективності управлінської праці у корпоративних структурах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / О. С. Мороз. – Донецьк, 2005. – 20 с.
12. Папазова Т. Ю. Влияние качества планирования на эффективность деятельности предприятия / Т. Ю. Папазова // Економіка, фінанси, право (проблемні питання, коментарі та поради). – 2006. – № 1. – С. 24–26.
13. Постанова Кабінету Міністрів України від 20 січня 2006 р. № 42 «Про затвердження Основних напрямів урядової політики в економічній та соціальній сфері на 2006 р.» // Офіційний вісник України. – 2006. – № 3. – С. 13–17.
14. Рамазанов С. К. Технологія антикризового управління / С. К. Рамазанов. – Луганськ : Східноукраїнський університет, 2004. – 191 с.
15. Словарь современных экономических и правовых терминов / Сост. В. Н. Шимов, А. Н. Тур, Н. В. Стах и др.; под ред. В. Н. Шимова, В. С. Каменкова. – Мн. : Амалфея, 2002. – 816 с.

Стаття надійшла до редакції 19.11.2012 р.



ТОВ "ДКС Центр"