

УДК 658.8:338.24

ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Лобза А.В., Гузь І.С.

Університет митної справи та фінансів

Статтю присвячено вивченню можливостей створення механізму розробки універсальної моделі комплексної системи оцінювання ефективності діяльності підприємства будь-якої форми власності через організацію підготовки універсальної моделі комплексної оцінки ефективності системи управління персоналом як основного ресурсу підприємства чи організації без залежності від сфери діяльності.

Ключові слова: ефективність діяльності, модель комплексної оцінки, критерії ефективності, інтегральна система показників.

Постановка проблеми. Сьогоднішній розвиток економіки формує нові стратегії конкурентної боротьби, які, в свою чергу, створюють потребу у нових системах оцінювання ефективності підприємства у цілому і результативності управлінської діяльності зокрема. Ефективність діяльності сучасного підприємства залежить від багатьох зовнішніх і внутрішніх чинників. Вплив зовнішніх чинників на управління підприємством обумовлює його адаптованість й пристосування до зовнішніх умов. Внутрішнє середовище будь-якого підприємства складається з багатьох управлінських систем і підсистем, які потребують відповідних методів управління. Успішна діяльність підприємства, його конкурентоспроможність – це результат ефективного управління підприємством загалом і персоналом як основним його ресурсом зокрема, застосування нових форм і методів його організації.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питанням комплексної оцінки системи управління персоналом присвятили свої наукові праці такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як М. Армстронг, Н. Афанасьєв, Д. Баюра, К. Боумен, В. Василенко, Е. Воутелайнен, В. Герасимчук, Дж. Гібсон, Л. Довгань, П. Друкер, Д. Загірняк, А. Єгоршина, О.Б.Кендюхов, К. Ковальська, А. Котляр, А. Маслоу, В. Нижник, Д. Стеченко, Н. Сімченко, Н. Чухрай, А. Яновський та інші. Їх дослідження знайшли свій прояв у багатьох наукових виданнях і учбових посібниках.

Невирішені частини загальної проблеми. Але невирішеною проблемою залишається відсутність механізму розробки універсальної моделі комплексної оцінки ефективності системи управління персоналом підприємства чи організації без залежності від форми власності та сфери діяльності.

Постановка завдання. Метою даної статті є вивчення підходів до розробки системи оцінки ефективності діяльності персоналу сучасного підприємства – моделі, яку б можна було застосувати для будь-якого суб'єкта господарювання (незалежно від форми власності і галузевої приналежності).

Виклад основних положень. Перехід на сучасні європейські методи роботи, заохочення ініціативності, вивчення досвіду європейських країн, сприяння розвитку взаємодії на горизонтальному рівні, розширення повноважень середньої та нижньої управлінських ланок дають можливість сформулювати нове бачення механізму

забезпечення ефективності управління персоналом підприємств.

Інформаційно-методичне забезпечення механізму комплексної оцінки ефективності системи управління підприємством в цілому і персоналом зокрема забезпечує інформаційна система менеджменту, що розробляється на кожному підприємстві з урахуванням стратегічних цілей та вимог щодо його діяльності. У організаційно-виробничих системах інформація є мірою виміру, а її існування та інформаційна взаємодія роблять різні економічні явища якісно однорідними та зіставними. Крім цього, інформація є предметом для здійснення управлінських процесів, відповідно, для ефективного управління підприємством слід організувати оптимально дієву систему надходження інформації та забезпечення зворотного зв'язку.

Але які б технічні можливості, організаційно-управлінські переваги не відкривалися перед підприємством, воно не почне працювати ефективно без відповідного людського ресурсу. Все залежить від людей, від їхньої кваліфікації, їхнього уміння і бажання працювати. Адже відомо, що персонал найбільш малозатратний і в той же час найбільш ефективний фактор впливу на ефективність діяльності підприємства. Саме людина є рушійною силою та найціннішим ресурсом для будь-якого бізнесу, тому велика увага на сучасному підприємстві приділяється системі управління персоналом, бо тільки ця система впливає на ефективність діяльності підприємства в цілому.

Ефективність управління персоналом визначається як діяльність, що спрямована на ефективне використання колективу працівників для досягнення цілей підприємства. Іноді ефективність розуміють у вузькому значенні – як отримання максимального прибутку. Але частіше ефективність розглядається не тільки в економічному плані – як економічність, якість, продуктивність, нововведення, прибуток, а й у ширшому контексті. Вона пов'язується з такими поняттями особистісного, психологічного плану, як задоволеність співробітників своєю працею, участь у житті та діяльності трудового колективу підприємства, високий рівень самовираженості та самооцінки особистості у колективі, вмотивованість персоналу до ефективної праці.

Досліджуючи проблеми ефективності управління персоналом, сучасні науковці Д.М. Іванцевич й А.А. Лобанов вважають, що «оцінка

ефективності управління персоналом – це систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на вимір витрат і вигод, пов’язаних із програмами діяльності з управління персоналом, і зіставлення їх результатів із підсумками базового періоду, показниками конкурентів і цілями підприємства» [1].

У вітчизняній практиці управління персоналом простежується переплетення різних його моделей, зокрема – японської, американської, західноєвропейської. Але кожна з цих моделей орієнтується на національний характер своїх співробітників, тому не може бути перенесеною в економіку іншої країни без врахування психологічних і соціально-культурних чинників, що притаманні цій країні.

Ефективність управління персоналом визначається як діяльність, що спрямована на найбільш ефективне використання працівників для досягнення їх особистісних цілей та цілей підприємства в цілому. У теорії і практиці на сьогоднішній день склались п’ять найбільш поширених підходів щодо оцінки ефективності управління, а саме: цільовий, функціональний, композиційний, множинний, поведінковий (рис. 1).

Щоб зрозуміти, наскільки ефективна та чи інша система управління персоналом, потрібно визначити критерії оцінювання. Вибір їх залежить від об’єкта оцінки: діяльність конкретного керівника, трудові показники колективу, особливості виконавців. Методи оцінки управління умовно розподіляють на три групи: якісні, кількісні і комбіновані, також вони можуть бути розділені: по масовості (на індивідуальні та групові), за належністю до наук (на соціологічні та психологічні).

Для управління персоналом будь-якого підприємства, єдиного універсального методу оцінки ефективності його роботи немає. Найчастіше підприємства змушені розробляти власними силами і коштами свою систему з оцінки, включаючи методіку її проведення або запозичувати досвід інших, пристосовуючи його до власних стратегічних цілей, ресурсних і фінансових можливостей.

Для оцінки ефективності управління у практичній діяльності широко використовують низку концепцій та підходів, серед яких: цільова, системна, концепція ефективності управління на основі досягнення «балансу інтересів», функціональна, композиційна та інші.

Для створення «власної» ефективною моделі управління персоналом, яка дасть можливість отримати найкращий результат, необхідно проаналізувати існуючу управлінську практику вітчизняних та зарубіжних

підприємств, визначити принципи, покладені в основу систем управління підприємствами, ефективність управління якими не піддається сумнівам, при цьому, особливо увагу треба приділяти культурним і соціально-історичним факторам, що впливають на розвиток ефективних управлінських систем.

Ключовим елементом механізму оцінювання ефективності управління персоналом є система критеріїв та показників оцінювання. Підприємством може бути сформована інтегральна система критеріїв та показників у розрізі певних напрямів оцінювання та у складі відповідних підсистем: 1) показників загальної ефективності діяльності підприємства та його структурних підрозділів; 2) показників ефективності кадрової політики підприємства; 3) показників оцінки управлінського персоналу; 4) показників оцінки рівня компетентності управлінського персоналу; 5) показників оцінки управлінських рішень як продукту управлінської діяльності; 6) показників соціальної та організаційної ефективності. Така система критеріїв та показників може використовуватися для оцінювання усіх управлінських підрозділів та підсистем менеджменту на підприємствах будь-якої форми та виду власності в незалежності від галузі економіки, але враховуючи її особливості.

Система критеріїв та показників механізму оцінювання ефективності управління персоналом складається з:

- критеріїв оцінювання – ознак, на основі яких відбувається оцінювання;
- показників – узагальненої характеристики будь-якого об’єкту, процесу чи його результату, яка виражена у кількісній та/чи якісній формі.



Рис. 1. Підходи до оцінки ефективності управління та їх характеристика

Джерело: [2, 3]

Формування системи критеріїв відбувається у відповідності зі 1) стратегічними цілями розвитку підприємства та 2) вимогами, які визначені у аналізі роботи на кожному робочому місці. Вимогами щодо формування критеріїв оцінювання є наступні – вони повинні:

- відображати багатоцільову направленість діяльності підприємства;
- відображати нормативні уявлення про ділові та особистісні якості, трудову поведінку, результати діяльності співробітників згідно з організаційними та особистісними цілями;
- мати ґрунтовні характеристики об'єкту дослідження;
- мати кількісну визначеність;
- відповідати принципу надійності та вірогідності з метою уникнення суб'єктивних помилок;
- з метою забезпечення ясності процесу оцінювання бути прийнятними для керівників та аналітиків;
- відповідати принципу економічності з метою того, щоб витрати на процес оцінювання не перевищували корисний ефект від нього;
- враховувати об'єктивні закономірності розвитку економіки та базуватися на інформації, що є достовірною та відповідною ситуації [4].

При цьому, система критеріїв також повинна відповідати таким характеристикам побудови, як якісна структурованість, векторність (тобто мати багатоаспектний характер), чітка соціально-економічна інтерпретація, властивості повноти та несуперечності, відкритість до змін та адаптації. Таким чином, чітко сформульовані критерії забезпечують об'єктивність, повноту та всебічність оцінювання, адже недостатня кількість чи перенавантажений лист критеріїв оцінювання не дадуть змоги адекватно визначити роль управлінця на підприємстві. Кожному критерію повинен відповідати ваговий коефіцієнт, що відображає його відносну значущість в сукупності критеріїв. Перелік критеріїв встановлюється групою експертів аналітиків і залежить від напрямків та мети оцінювання.



Рис. 2. Інтегральна система показників оцінки ефективності системи управління персоналом

Джерело: розроблено на основі наукових досліджень

У науковій літературі існує значна кількість класифікацій критеріїв та показників ефективності. Найчастіше використовують розподіл критеріїв ефективності у відповідності до властивостей певної категорії:

- кількісні (об'ємні) критерії, що характеризують: результати виробництва за певний період (облікові вимірники); використані активи, що формують собівартість продукції; загальновиробничі витрати; обсяги застосованих необоротних активів за певний період;
- якісні критерії (визначаються кількісними критеріями) – дають оцінку ефекту віддачі застосований та витрачених ресурсів та являють собою частку відділення щодо результатів виробництва та поточних витрат;
- структурні критерії, які характеризують різні види структур та вплив структурних змін на показники розвитку соціально-економічних систем [5].

Методика визначення показників завжди заснована на проведенні періодичних спостережень за об'єктом, але розробка показників і методики обчислення завжди переслідує певну мету, яка була поставлена заздалегідь у дослідженні.

У формуванні критеріїв ефективності вчені розрізняють такі підходи:

- 1) в залежності від кількості параметрів оптимізації виокремлюється монокритеріальна (оптимізація одного з параметрів) та полікритеріальна (оптимізація декількох параметрів) постановка задач, оптимізуючи при цьому виручку від реалізації, витрати, прибуток, продуктивність праці тощо;
- 2) при формуванні критеріїв ефективності одну частину показників відносять до числівника, а іншу – до знаменника. Недоліком такого підходу є те, що зменшуючи знаменник за незначної величини числівника, можна забезпечити більше значення критерію, тому він має бути використаний з урахуванням обмежень (на величину числівника або знаменника);
- 3) це максимізація чи мінімізація одного з показників та накладання обмежень на інші. За таких умов можливі декілька варіантів критеріїв, наприклад максимізація прибутку за даних обмежень обсягу витрат та рівня ризику, мінімізація обсягу витрат за даних обмежень обсягу прибутку та ризику, мінімізація рівня ризику за даних обмежень обсягу прибутку та рівня витрат [6].

Отже, ґрунтуючись на результатах аналізу наукової літератури, беручи до уваги розглянуті вище чинники впливу на систему критеріїв та дотримуючись позиції системного підходу, при якому встановлення критеріїв проявляється у підборі оптимальної кількості показників (індикаторів), які будуть слугувати еталонами оцінювання різних якостей співробітника,

його діяльності та результатів роботи, пропонується здійснити їх формування відповідно до запропонованих напрямків механізму оцінювання ефективності управління персоналом із принципів вибору критеріїв та показників (рис. 2).

Система критеріїв повинна включати як професійні властивості особистості керівників, так і критерії результативності діяльності підприємства у різних своїх проявах, і звичайно ж фінансові показники діяльності. Необхідно враховувати також те, що віддання переваги одному з видів критеріїв може зашкодити іншим, тому що одне направлення критеріїв не в змозі визначити чіткої мети у області підвищення ефективності. Таким чином, при зіставленні рівня досягнутих резуль-

татів з професійними якостями можливо визначити ступінь використання потенціалу кожного управлінця при виконанні визначених завдань.

Висновки. Таким чином, можна упевнено стверджувати, що ключовим фактором успіху та ефективної діяльності будь-якої організації чи підприємства є створення моделі комплексної оцінки ефективності системи управління персоналом. Саме тому керівництву організацій і підприємств важливо приділяти велику увагу діяльності персоналу як одному з головних ресурсів, створенню умов для його ефективної діяльності і виявленню найбільш важливих показників, що впливають на ефективність результативності підприємства в цілому.

Список літератури:

1. Шекшня С.В. Управление человеческими ресурсами в России и СНГ: сегодня и завтра / С.В. Шекшня. – М., – 1998. – 224 с.
2. Соболев С.М. Менеджмент: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / С.М. Соболев, В.М. Багацький. – К.: КНЕУ. – 2002. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/28386/9/ОМ_Лекция_8.pdf.
3. Гетьман О.О., Чабан Л.І. Моделювання комплексної оцінки ефективності системи управління персоналом підприємства [Електронний ресурс] / Науковий журнал «Молодий вчений». – 2015. – № 11(26) – С. 26-31 – Режим доступу до журналу: <http://molodyvcheny.in.ua/ua/archive/26/>.
4. Клюквіна М. Теоретичні та концептуальні засади ефективності управління підприємством / М. Клюквіна // Економіка і менеджмент: матер. І Міжнар. конф. молодих вчених ЕМ-2010, м. Львів, 25-26 листопада 2010 / В.О. Нац. ун-т «Львів. політехніка»; Відп. за вип. Березко О.Л. – Львів: Вид-во «Львів. політехніка», 2010. – 266 с. – С. 13к-139.
5. Миронов О.Г. Показники та критерії ефективності при прогнозуванні розвитку промисловості / О.Г. Миронов // Фінансова консультація. – 2000. – № 39-40. – С. 24-27.
6. Капаруліна М.С. Система управління ефективністю діяльності підприємств: діагностика і вдосконалення (за матеріалами машинобудівних підприємств Південного регіону України: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. – Київ, 2005. – 212 с.

Лобза А.В., Гузь І.С.

Университет таможенного дела и финансов

ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

Статья посвящена изучению возможностей создания механизма разработки универсальной модели комплексной системы оценки эффективности деятельности предприятия любой формы собственности через организацию подготовки универсальной модели комплексной оценки эффективности системы управления персоналом как основного ресурса предприятия или организации вне зависимости от сферы деятельности.

Ключевые слова: эффективность деятельности, модель комплексной оценки, критерии эффективности, интегральная система показателей.

Lobza A.V., Guz I.S.

University of Customs and Finance

APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF PERFORMANCE EVALUATION SYSTEM OF THE PERSONNEL OF THE MODERN ENTERPRISE

Summary

The article is devoted to the study of the possibilities of creating a mechanism for the development of a universal model of a comprehensive system for assessing the efficiency of an enterprise of any form of ownership through the organization of the preparation of a universal model of integrated assessment of the effectiveness of the personnel management system as the main resource of an enterprise or organization, regardless of the sphere of activity.

Keywords: efficiency of activity, model of complex estimation, criteria of efficiency, integral system of indicators.