

УДК 65.015.043.3:330.13

Гірняк К. М., к.е.н., доцент ©*Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, Львів, Україна***ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕХАНІЗМУ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Розглянуто методи у сукупності з запропонованою системою інформаційного забезпечення, які формують інформаційно-методичну базу механізму оцінювання ефективності управлінської діяльності. Умови та форма їх використання змінюються залежно від факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства і повинні бути узгоджені з алгоритмом процесу формування методики оцінювання.

Подана сучасна оптимальна система інформаційного забезпечення аналізу ефективності системи менеджменту за трьома основними підсистемами: підсистемою даних оцінювання; підсистемою обробки інформації; підсистемою автоматизованого забезпечення.

Запропонований аналіз існуючих методів дозволив обрати як пріоритетний метод дослідження управлінського персоналу метод асесмент-центру – діагностичний підхід, заснований на систематичній реєстрації досягнень чи помилок у трудовій поведінці об'єкту дослідження, що здійснюється групою спостерігачів-експертів, які одночасно оцінюють результати одного чи декількох працівників згідно з встановленими правилами на базі попередньо визначених показників та критеріїв оцінювання.

Ключові слова: оцінка, інформація, ефективність, управління, персонал, підприємство, методика, менеджмент, діяльність, стратегія, асесмент-центр, забезпечення.

УДК 65.015.043.3:330.13

Гірняк К. М., к.э.н., доцент,*Львовский национальный университет ветеринарной медицины и биотехнологий имени С. З. Гжицкого, Украина***ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МЕХАНИЗМА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ**

Рассмотрены методы в совокупности с предлагаемой системой информационного обеспечения, которые формируют информационно-методическую базу механизма оценки эффективности управленческой деятельности. Условия и форма их использования изменяются в зависимости от факторов внешней и внутренней среды предприятия и должны быть согласованы с алгоритмом процесса формирования методики оценки.

Представленная современная оптимальная система информационного обеспечения анализа эффективности системы менеджмента по трем основным подсистемами: подсистемой данных оценивания; подсистемой обработки информации; подсистемой автоматизированного обеспечения.

Предложенный анализ существующих методов позволил выбрать в качестве приоритетного метода исследования управленческого персонала метод асесмент-центра - диагностический подход, основанный на систематической регистрации достижений и ошибок в трудовой поведении объекта исследования, осуществляется группой наблюдателей-экспертов, которые одновременно оценивают результаты

одного или нескольких работников в соответствии с установленными правилами на базе предварительно определенных показателей и критериев оценки.

Ключевые слова: оценка, информация, эффективность, управление, персонал, предприятие, методика, менеджмент, деятельность, стратегия, ассессмент-центр, обеспечения.

UDC 65.015.043.3:330.13

Hirnyak K., Ph.D., Associate Professor,
*Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies
named after S. Z. Gzhytskyj*

INFORMATION SUPPORT MECHANISM EVALUATION Enterprise managers EFFICIENCY

The methods in conjunction with the proposed information system, which form informational and methodological basis of the mechanism of evaluating the effectiveness of management. Terms and shape their use vary depending on factors external and internal environment, and should be consistent with the algorithm process of formation evaluation techniques.

Apply modern information system to ensure optimum efficiency analysis management system in three main subsystems: subsystem of data evaluation; subsystem processing; subsystem of automated software.

This analysis of existing methods allowed to choose as the preferred method of investigation management's method Assessment Center - diagnostic approach based on systematic registration of achievements or mistakes in work behavior object of research carried out by a group of observers-experts simultaneously evaluate the results of one or more employees in accordance with established rules based on predefined indicators and criteria of evaluation.

Key words: *evaluation, information, efficiency, management, personnel, enterprise, methods, management, activities, strategy assessment-center software.*

Вступ. Сучасний етап розвитку економіки формує нові стратегії та реалії конкурентної боротьби, які, в свою чергу, створюють потребу у нових системах оцінювання ефективності діяльності підприємства у цілому і потребу в оцінювання результативності управлінського персоналу як одного з основних конкурентних переваг підприємства на вітчизняному та міжнародному ринках.

Інформаційний вакуум позбавляє експертів можливостей здійснити релевантне оцінювання. Тому власне й потрібно інформаційно-методичне забезпечення механізму, що забезпечує система інформаційної підтримки. З позицій підприємства, інформація визначається як знання, які відображають внутрішнє та зовнішнє середовище його функціонування, при цьому вона означає перехід такого знання в базові форми економічних процесів та явищ. Відповідно до цього, усі економічні категорії мають інформаційний характер, оскільки вони є результатом певного виду економічної діяльності, внутрішнім змістом якої і є інформація.

В організаційно-виробничих системах інформація є параметром виміру, а її існування та інформаційна взаємодія роблять різні економічні явища якісно однорідними та зіставними. Окрім цього, інформація виступає предметом та способом здійснення управлінських процесів. Як своєрідний продукт та предмет управлінської діяльності інформація має наступні властивості:

- здатність до якісної видозміни, при цьому на різних етапах управління інформація є предметом праці, а також може бути складовим елементом інструментарію менеджменту;
- здатність до тривалого та багаторазового використання;
- здатність до накопичення;
- старіння в результаті виникнення нових знань (моральне зношення) та в результаті старіння самого носія інформації, в т.ч. і людини як її носія (фізичне зношення);
- корисність з прямою залежністю від уміння суб'єкту інформаційного процесу користуватися отриманими даними;
- здатність до тиражування та копіювання [5, С. 72].

Окрім перерахованих якісних характеристик виділяють також репрезентативність (тобто максимальну можливість розкриття), вірогідність, об'єктивність, доступність та актуальність інформації. Такі властивості інформації забезпечують її ефективність, що визначається економічністю перетворення вихідних даних у кінцевий продукт, яким є статистичні показники підприємства. Виходячи з цього визначення ефективності інформації, одним з основних факторів успіху реалізації аналітичних досліджень систем управління є інформаційне забезпечення механізму їх оцінювання.

Відповідно, для ефективного управління підприємством слід організувати систему надходження інформації, що й являє собою інформаційне забезпечення механізму оцінки.

Матеріали і методи. Проблема створення систем оцінювання діяльності підприємств хвилювала теоретиків та практиків менеджменту та економіки ще з початку ХХ ст. Так, еволюція систем та критеріїв оцінювання людської діяльності простежується зі зміною теоретико-методичних поглядів, принципів і методів щодо оцінки професійних якостей та результативності діяльності управлінського персоналу підприємства. Розробкою методів оцінки діяльності управлінського персоналу займалися вчені: Амоша О., Батюк Б., Білошапка В., Богиня Д., Гавкалова Н., Ястремська О. Питанням формування та оцінювання людського потенціалу та капіталу присвячено праці: Гальківа Л., Гриньової В., Грішнєвої О., Долішнього М., Кузнєцова Е., Назарової Г., Шульського М., які синтезували різні теорії оцінювання людського капіталу на основі синергії зарубіжних методик оцінювання та їх адаптації до українських реалій.

Незважаючи на значну кількість наукових робіт, де зарубіжні та вітчизняні вчені здійснили спроби наукового визначення оцінки ефективності управлінських систем, питання оцінювання ефективності управління діяльністю аграрного підприємства вивчено недостатньо, досі не існує єдиного підходу до оцінювання ефективності управлінської діяльності, не сформовано цілісного чіткого методичного забезпечення якісного та кількісного дослідження систем управління, залишається невирішеним питання формування єдиного механізму оцінювання управлінської діяльності підприємств.

Результати дослідження. Сучасна оптимальна система інформаційного забезпечення аналізу ефективності системи менеджменту, була запропонована Є. М. Фріманом, де така система повинна складатися з трьох основних підсистем: підсистема даних оцінювання; підсистема обробки інформації; підсистема автоматизованого забезпечення (рис. 1) [3, с. 84].

При цьому найважливішим елементом даної системи є підсистема даних оцінювання, структура якої подана на рис. 2.

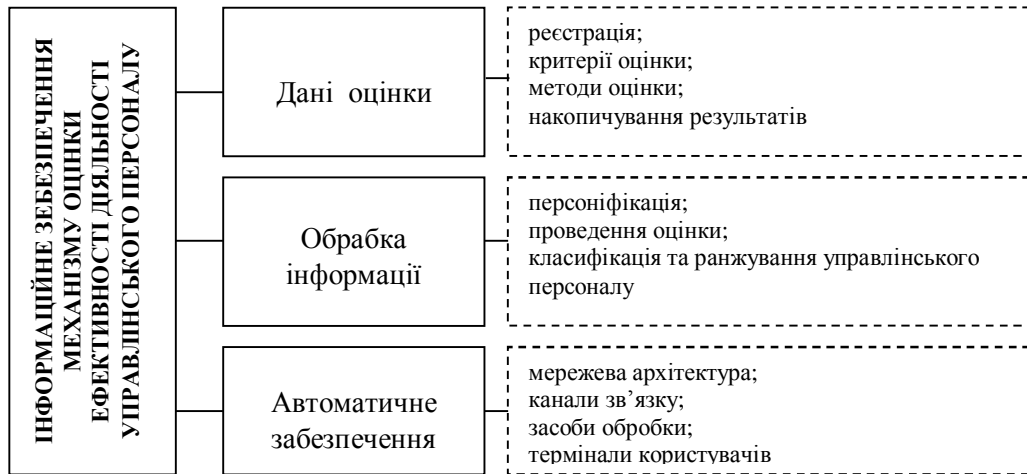


Рис. 1. Структура інформаційного забезпечення оцінювання системи управління персоналу. * джерело: [4]

Дана структура має реляційний (табличний) характер та складається з двох частин: оперативної та умовно незмінної. До умовно незмінної частини відноситься достатньо інерційні (з точки зору інформаційних змін) база алгоритму оцінки та нормативно-довідкові бази складу менеджменту підприємства.

Однак подані схеми не повністю відображають джерела надходження інформації. Така роль у другій структурній схемі (рис. 2) відведена нормативно-довідковим базам менеджерів підприємства.

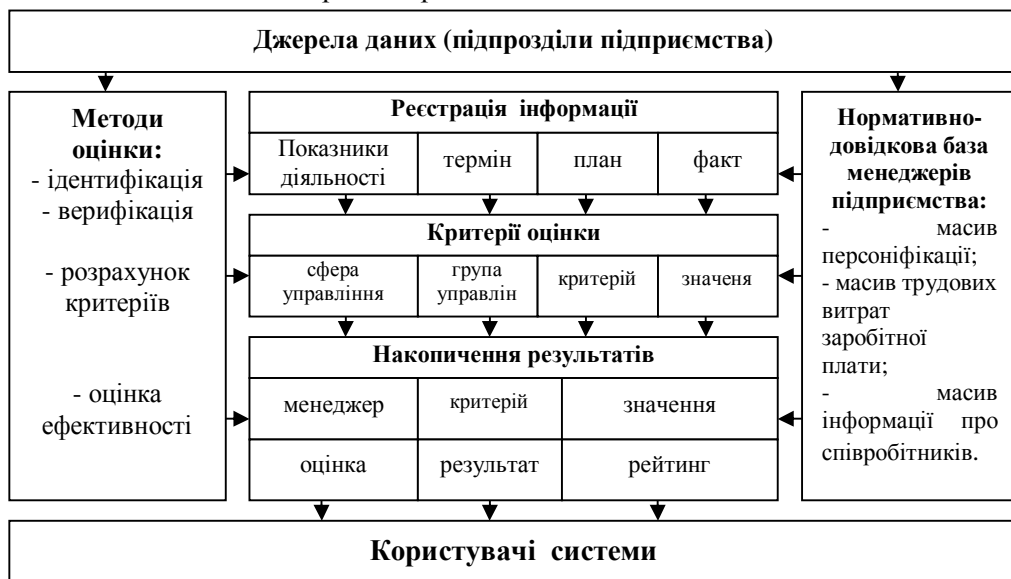


Рис. 2. Структура підсистеми даних оцінювання управлінського персоналу аграрного підприємства. * джерело: [4]

Особливістю рівнів систематизації є групування інформації усередині кожного блоку в окремі модулі залежно від приналежності інформації до певної функціональної галузі.

Кожний модуль є системою даних, на основі яких отримують пакети необхідних документів та звітів: визначає перелік та формати документів, які супроводжують процеси на аграрному підприємстві, а також задають формати опису об'єктів певної функціональної галузі, компонентів та регламентів самого підприємства. До кожного модуля входить класифікація, формати, способи зберігання, адресність, час та місце використання процедурних регламентів, кількісні та якісні плани та звіти.

Аналізуємо як якісний, так і кількісний склад, а основною метою аналізу є оцінка їх внеску в ефективність діяльності підприємства у цілому, існує необхідність визначення джерел надходження інформації з усіх підрозділів підприємства. У зв'язку з цим постає завдання систематизації економічної інформації підприємства з метою створення єдиної інформаційної моделі. Для вирішення даного завдання найбільш зручним є використання блочно-модульного підходу, зміст якого полягає в тому, що здійснюється систематизація усієї інформації з окремих напрямків діяльності усередині підприємства, у таких як: операційно-виробнича, фінансова, інвестиційна, маркетингова та організаційна діяльність (рис. 3). Такі напрямки можуть варіюватися залежно від діяльності підприємства, побажань експерта, який проводить аналіз, мети аналізу тощо.



Рис. 3. Систематизація економічної інформації підприємства за блоками.

* джерело: [3, с.81].

Отже, інформаційне забезпечення механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу доцільно формувати за трирівневою схемою систематизації економічної інформації, де потрібно проводити поетапно: систематизацію за інформаційними базами: база даних оцінки, база обробки інформації, база автоматизованого забезпечення; систематизацію за блочно-модульним принципом; систематизацію за джерелами даних.

Створення інформаційної моделі дозволяє чітко систематизувати зростаючий потік неструктурованої інформації, який є неминучим наслідком сучасних процесів інформатизації суспільства та економіки.

Методична база формування механізму оцінювання ефективності управлінської діяльності базується на позитивних положеннях економічної теорії та менеджменту, метатеоретичних закономірностях та апараті системних наук.

Конкретних методів оцінки управлінської праці стосується значна вибірка аналітичних інструментів аналізу. Проте при всій своїй різноманітності, не усі методи, які використовуються у сучасній практиці менеджменту, підходять як

методологічна база механізму аналізу управлінської діяльності. Це відбувається за таких причин:

- менеджери (експерти) не оцінюють систему контуру правління підприємства (тобто цілі, функції, методи, структуру менеджменту, а також їх сполучні елементи);
- роздрібно та часто повторюючись оцінюються елементи менеджменту підприємства, оскільки у загальній своїй сукупності не формують систему – економіко-математичну модель;
- не розкриваються чи фрагментарно визначаються вплив індивідуально-психологічних якостей управлінців та їх особистий внесок до ефективності діяльності.

Таблиця 1

Інформаційні блоки та модулі економічної інформації підприємства

Інформаційні блоки	Інформаційні модулі
1. Операційно-виробничий блок	1.1. Управління основною виробничою діяльністю 1.2. Управління допоміжною діяльністю 1.3. Управління основними засобами 1.4. Управління логістикою матеріальних ресурсів 1.5. Управління системою договорів 1.6. Управління виробничими ресурсами 1.7. Управління системою обліку операційними витратами
2. Фінансовий блок	2.1. Управління фінансовими результатами та системою бухгалтерського обліку 2.2. Система податкового обліку 2.3. Управління фінансовим положенням
3. Інвестиційний блок	3.1. Управління інвестиційною стратегією 3.2. Управління поточною інвестиційною діяльністю
4. Маркетинговий блок	4.1. Управління системою моніторингу зовнішньої середовища 4.2. Управління маркетинговою політикою 4.3. Управління продажами
5. Організаційний та управлінський блок	5.1. Управління системою оцінки управління підприємством

Джерело: адаптовано і доповнено [3, С.86].

На вибір методів, адекватних до ситуації, вказують вплив такі фактори, як:

- мета та глибина аналізу;
- сутність проблеми, яка підлягає вирішенню;
- особливість об'єкту дослідження;
- динамічні характеристики об'єкту дослідження;
- вид та характер інформації, які доступні експерту;
- вимоги, які подаються до результатів аналізу;
- кваліфікація аналітиків, які беруть участь у процесі аналізу.

Вибір методів аналізу може бути спрощений при певних умовах, коли: проведена ретельна систематизація усього набору методів; чітко визначені передумови використання кожного аналітичного прийому; детально описана технологія реалізації найбільш складних методів.

Такі вимоги та умови повинні бути розглянуті та чітко розписані дослідником при формуванні механізму оцінювання ефективності управлінського персоналу.

Враховуючи умови та фактори, які впливають на оцінку систем менеджменту, методи, які лежать в основі її аналітичного інструментарію, можна узагальнено розділити на чотири групи: загальнонаукові; кількісні (розрахункові); якісні (евристичні); комбіновані.

До загальнонаукових належать методи дедукції та індукції, аналізу та синтезу, декомпозиції, сходження від загального до конкретного, аналогії, моделювання, абстрагування та конкретизації, системний аналіз тощо (тобто методи, які опираються на логічний позитивізм). Їх використання у процесі аналізу управлінських систем стандартне, відповідає загальнонауковим законам та принципам [6, С. 146].

Однак при аналізі слід враховувати особливості об'єкту певного виду дослідження. Характеристики, які відрізняють об'єкт даного дослідження, наступні:

– його головною складовою є структурно-функціональний людський капітал як основний елемент системи управління, який за своєю сутністю є нелінійним, тобто на одні й ті ж самі фактори та зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі може реагувати по-різному, не керуючись законами формальної логіки. При цьому, виходячи з поняття управлінського капіталу як сукупності знань, навичок, вмінь та специфічної діяльності осіб, які складають систему менеджменту підприємства, яка направлена на зростання його вартості;

– безпосередньо діяльність управлінських кадрів підприємства у сучасних економічних умовах має інноваційний вектор розвитку, що визначається тим, що підприємство своєю основною метою діяльності робить досягнення розширеного відтворення на інноваційній основі, що (у сукупності з першою особливістю аналізу) й визначає необхідність використання специфічних методів, а найбільшу увагу потребує використання комбінованих методів.

Класифікація методів подана на рис. 4.

Збалансованість класифікації характеризується діалектичністю та системністю. Даний підхід базується на діалектичній єдності кількісних понять, для якого характерні категорії якісних параметрів, які неможливо визначити зовнішніми, формальними взаємовідносинами властивостей та зв'язків. Системність проявляється у розгляданні груп методів, які вивчають об'єкт дослідження (тобто управлінську систему) як складну систему, яка складається із підсистем, блоків та елементів, які пов'язані між собою та зовнішнім впливом за допомогою зв'язків, які характерні для кожної конкретної системи. Ця властивість проявляється й у становленні певного комплексу параметрів та показників, які характеризують окремі елементи та всю систему управління, опосередковано описуючих ефективність її функціонування через результативність роботи підприємства та ступінь досягнення поставлених завдань [2, с.64].

Таким чином, враховуючи особливості об'єкту дослідження та описані вище властивості, аналітичний інструментарій оцінки систем управління складається з кількісних, якісних та комбінованих методів оцінювання.

Кількісні (розрахункові) методи базуються на визначенні кількісних показників оцінки, тобто використовують величини та параметри, які характеризують кількісну основу управлінської діяльності. Першу групу складають методи, які використовують правила логіки та призначені для отримання числових значень. Найчастіше це математико-статистичні методи, які опираються на економіко-математичне моделювання та обчислювальні операції, які здійснюються над економічними показниками. При цьому вони у більшості випадків побудовані на коефіцієнтному підході, за яким здійснюється порівняння абсолютних показників діяльності. Разом з цим у існуючих методиках широко використовуються агрегатний, індексний, стохастичний та детерміновані підходи.

Використання даних методів не відрізняється якимись особливостями порівняно до математичних та статистичних принципів та законів, навпаки – вони переносяться на специфічний об’єкт даного дослідження.

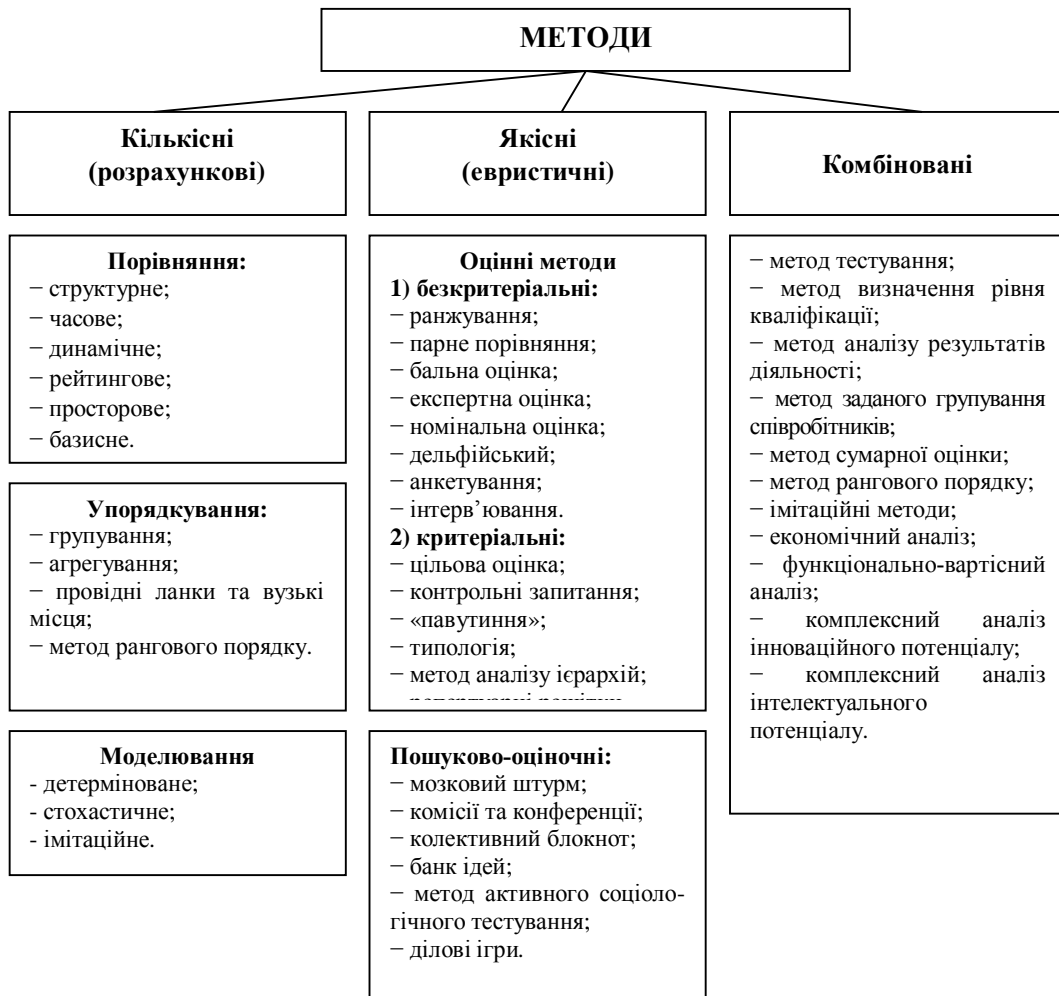


Рис. 4. Класифікація методів аналізу системи управління підприємством

** джерело: опрацьовано і доповнено [4].*

Під якісними (евристичними) методами розуміється «множина процедур, не підкріплених об’єктивними моделями, які засновуються на інтуїції, досвіді спеціалістів та експертів, висновках за аналогією, нелінійною логікою та методами якісного аналізу систем» [2, С. 98]. Використання групи методів пояснюється альтернативністю пошуку у існуючому діапазоні варіантів в ситуаціях, які характеризуються високим ступенем невизначеності. При цьому при використанні якісного підходу, який засновано на евристичних методах, відбувається введення вимірюваних параметрів діяльності, що дозволяє оцінити відповідність об’єкта дослідження певним стандартам, які встановлено в процесі оцінки.

Умови, які визначають необхідність використання евристичних методів, наступні:

- якісний характер вихідної інформації;
- невпевненість у вірогідності відомостей про характеристики об'єкта дослідження;
- високий ступінь невизначеності вихідних даних для аналізу;
- відсутність чіткого предметного опису та математичної формалізації об'єкту дослідження;
- відсутність технічних засобів з відповідними для аналітичного моделювання характеристиками [5].

Комбіновані методи є способами оцінки, які використовують як кількісні, так і якісні методики оцінювання. Вони характеризують об'єкт дослідження, оскільки розглядають його з різних позицій: математико-статистичних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних та з позицій економічної та соціальної ефективності.

Критичний аналіз існуючих методів, дозволив обрати як основний метод дослідження метод асесмент-центру, який має діагностичний підхід, заснований на систематичній реєстрації досягнень чи помилок у трудовій поведінці об'єкту дослідження, який здійснюється групою спостерігачів-експертів, одночасно оцінюючих результати одного чи декількох працівників згідно з встановленими правилами на базі попередньо визначених показників та критеріїв оцінювання [1].

Предметом оцінювання за методикою асесмент-центру є сформованість у об'єкта дослідження необхідної робочої поведінки (а не професійних знань), тобто відповідність поведінки співробітника вимогам професійної діяльності (оскільки не усі вміють знаннями розпоряджатися на практиці).

Процедура асесмент-центру вимагає:

- використання сукупності діагностичних інструментів з метою оцінювання одних й тих самих поведінкових ознак різними методами;
- розподіл у часі процесів спостереження та оцінювання на незалежних основах для забезпечення об'єктивності оцінки;
- «перехресну оцінку» для підвищення достовірності результатів, коли кожний учасник оцінюється декількома експертами-спеціалістами, а кожний спостерігач оцінює декількох учасників (при цьому до складу команди спостерігачів рекомендується долучати різних експертів: менеджерів, психологів, спеціалістів з різних галузей, які відповідають безпосередній специфіці діяльності підприємства, що забезпечує досягнення об'єктивності та високої точності аналізу);
- побудовано на стандартах якості, які визначаються спеціально для процедури асесмент-центру (у них визначаються вимоги до проведення процедури, критерії та показники оцінювання, правила, принципи та процедури управління процесом проведення);
- зворотний зв'язок з метою інформування працівника, що оцінюється, про результати проведеного аналізу.

Дослідження проведене з визначення сукупності методів, набір яких повинен обиратися виходячи з поставленої мети аналізу. До них належать: метод групових дискусій; кейс-метод; метод «почтової корзини»; рольові ігри; інтерв'ю; психологічні тести; організаційно-управлінські ігри (бізнес-ігри); метод сценаріїв.

Відповідно, технологія асесмент-центру системно, комплексно, ситуаційно та методично аналізує здатності, знання, поведінку та позицію управлінського персоналу підприємства, дозволяючи сформулювати стійку, загальну думку, з метою

підвищення якості його роботи, умов та організації праці, а також результативності та ефективності діяльності підприємства у цілому.

Методи у сукупності з запропонованою системою інформаційного забезпечення формують інформаційно-методичну базу механізму оцінювання ефективності управлінської діяльності. Умови та форма їх використання може бути змінена залежно від факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, це повинно бути узгоджено алгоритмічно у процесі формування методики оцінювання.

Висновок. Отже, обґрунтування інформаційного забезпечення механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу доцільно формувати за трирівневою схемою систематизації економічної інформації, що передбачає: систематизацію за інформаційними базами; систематизацію за блочно-модульним принципом; систематизацію за джерелами даних.

Запропонований аналіз існуючих методів дозволив обрати як пріоритетний метод дослідження управлінського персоналу метод асесмент-центру – діагностичний підхід, заснований на систематичній реєстрації досягнень чи помилок у трудовій поведінці об'єкта дослідження, що здійснюється групою спостерігачів-експертів, які одночасно оцінюють результати одного чи декількох працівників згідно з встановленими правилами на базі попередньо визначених показників та критеріїв оцінювання.

Впровадження технології оцінки за методом асесмент-центру дозволить системно, комплексно, ситуаційно та методично оцінювати здатності, знання, поведінку та позицію управлінського персоналу підприємства з метою підвищення якості його роботи, умов та організації праці, ефективності діяльності аграрного підприємства у цілому.

Література

1. Ассесмент-центр как форма комплексной оценки персонала // [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.buscon.ru/aboutus/article0060.php>.
2. Батюк Б. Б. Підвищення ефективності управлінських рішень в аграрному секторі національної економіки: теорія, методологія, практика: [Монографія] / Б. Б. Батюк. – Львів, 2014. – 514 с.
3. Борщ В. І. Формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / В. І. Борщ. – Одеса, 2014. – 224 с.
4. Борщ В. І. Якісні показники та критерії оцінки діяльності персоналу підприємства / В. І. Борщ // Інноваційний розвиток економіки: проблеми та перспективи: Збір. матер. міжнар. конф. – Ч.3. – К., 2013. – С. 12-16.
5. Горшкова Л. А. Анализ организации управления. Аналитический инструментарий / Л. А. Горшкова. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 105 с.
6. Елисеєва О. К. Экономическая диагностика в управлении производственно-экономическими системами (Статистический аспект): [мо-ногр.] / О. К. Елисеєва. – Днепропетровск: Наука и образование, 2006. – 292 с.

Стаття надійшла до редакції 25.09.2015