УДК 005.336.1.005.95/.96

Болотова Олена Олегівна

Аспірант кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця.

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ

Анотація. У статті розглянуто науково-теоретичні засади організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу. Проаналізовано найбільш актуальні підходи для визначення сутності організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу в системі управляння персоналом. Запропоновано авторське визначення сутності дефініцій «організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу»

Болотова Елена Олеговна

Аспирант кафедры государственного управления, публичного администрирования и региональной экономики Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеца.

НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА ПЕРСОНАЛА

Аннотация. В статье рассмотрены научно-теоретические основы организационно-экономического обеспечения эффективности менеджмента персонала. Проанализированы наиболее актуальные подходы к определению

сущности организационно-экономического обеспечения эффективности менеджмента персонала в системе управления персоналом. Предложено авторское определение сущности дефиниции «организационно-экономическое обеспечение эффективности менеджмента персонала»

Bolotova Olena Olegivna

Post-graduate student of the department of state management, public administration and regional economy Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

SCIENTIFIC AND THEORETICAL FOUNDATIONS OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC SUPPORT OF THE EFFECTIVENESS OF PERSONNEL MANAGEMENT

Annotation.The article deals with the scientific and theoretical foundations of organizational and economic support of the effectiveness of personnel management. The most actual approaches for determining the essence of organizational and economic provision of the effectiveness of personnel management in the personnel management system are analyzed. The author's definition of the essence of the definitions "organizational and economic provision of the effectiveness of personnel management" is proposed.

Пошук нових напрямків розвитку економіки України, зумовлює необхідність застосування нових теоретичних підходів. Управління персоналом стає основою для досягнення ефективності будь-якої діяльності підприємства, і витрати на персонал вже не вважають нецільовими витратами, а розглядаються з позиції соціальної та економічної ефективності. Роль персоналу на підприємстві визначається силою впливу зовнішнього середовище. Внутрішнє середовище, в свою чергу складається з різноманітних компонентів, що

охоплюють усі функціональні середовища. Функції, які реалізуються підприємством, досить різноманітні, але всі вони закріплені за спеціалізованими внутрішніми системами, такими як кадрова, виробнича, маркетингова та ін., які є існують на усіх підприємствах.

Таким чином, задля ефективної діяльності підприємства необхідно не тільки вірно визначити силу зовнішнього впливу, але й чітко усвідомлювати особливості функціонування підприємства, які обумовлює управлінська діяльність. Управлінська діяльність виступає фактором, який утворює систему, що забезпечує цілісне функціонування та збереження дієздатності підприємства.

Теоретичні засади формування й розвитку менеджменту персоналу та кадрового менеджменту обґрунтовано в роботах відомих вітчизняних та зарубіжних науковців, а саме М. Беляцького, В. Весніна, О. Віханського, Н. Гавкалової, Б. Генкіна, В. Дятлова, О. Єгоршина, А. Кібанова, Дж. Лафту, Є. Моргунова, С. Мордовіна, Ю. Одєгова, М. Рогожина, С. Самигіна, В Співака, С. Шеклю та ін. У кадровому менеджменті протягом тривалого часу домінують економічні аспекти, що передбачає розгляд персоналу як трудового ресурсу та облікової одиниці. Незважаючи на еволюцію поглядів науковців та зміну акцентів у напрямі розповсюдження соціально орієнтованого управління, проблема формування кадрового потенціалу залишається неповністю вирішеною.

Метою дослідження є розробка основних положень організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу.

Існує широке коло визначень менеджменту персоналу. Одностайності серед дослідників на разі немає.

З одного боку, управління персоналом або кадровий менеджмент – це цілеспрямований вплив, необхідний для узгодження спільної діяльності людей з виробництва продукції чи надання послуг, що включає визначення цілей, організацію виконання, мотивацію, координацію та контроль.[5].

Інші автори зазначають, що менеджмент персоналу – цілеспрямована

діяльність керівного складу організації, що включає розробку концепції і стратегії кадрової політики, принципів і методів управління персоналом організації, а також її реалізації. Менеджмент персоналу включає формування системи управління персоналом, планування кадрової роботи, розробку оперативного плану роботи з персоналом, проведення маркетингу персоналу, визначення кадрового потенціалу і потреби організації в персоналі. [1]

Також менеджмент персоналу розглядається як наука про управління сучасним підприємством, основним змістом якої є комплекс наукових принципів, методів стимулювання та організаційних важелів впливу на дії людей, використання різноманітних ресурсів з метою досягнення тактичних і стратегічних цілей організації. [2]

Сучасний стан теорії і практики дослідження ефективності менеджменту персоналу на підприємстві показує, що на даний час не існує єдиної думки щодо етимології термінів «ефект» та «ефективність» в галузі управління персоналом і таких методичних аспектів організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу.

Поняття «ефективність» є одним з найбільш досліджуваних термінів в історії сучасної економічної науки світу. Існує декілька підходів, характеристик та методів його визначення. Науковці кожної розвиненої країни кожного року висувають та доводять все нові тлумачення та пропонують нові переосмислення сталих понять, що вже увійшли в історію економічної науки.

Проблему ефективності досліджувало та досліджують багато зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких потрібно виділити Д. Рікардо, М. Х. Мескон, Г. Емерсон, Х. Ліберштаин, П. Друкер, А. В. Шегеда, О. А. Грішнова, Н. Л. Гавкалова, С. В. Мочерний тощо.

Термін «ефективність» має в корені інший термін - «ефект», що з латини має переклад як - результат, наслідок будь-яких причин, заходів, дій, та «ефективний» - результативний, продуктивний, дієвий, такий що дає результат. Результат, в свою чергу, може бути корисним та задовільним, так і малокорисним, і таким, що не задовольняє потребам, також отриманим із

зайвим використання ресурсів, то ефективність потрібно трактувати не скільки як результат, а як умови, можливість за яких він був отриманий. [2]

Основні ідеї стосовно результативності закладені зарубіжними школами, і саме практика перекладу призвела до застосування схожих, але різних за суттю термінів. Так, в англійській мові використовують терміни «effectiveness», та «efficiency», які досить часто перекладають на українську мову як ефективність чи результативність. Такий неоднозначний переклад спричиняє плутанину та невизначеність у цих поняттях. Щоб цього уникнути необхідно розставити акценти та визначити в якому контексті вживаються ці терміни.

Термін «efficiency» перекладається як «ефективність» та акцентує увагу на тому, що процес відбувається без зайвих витрат. Цей термін використовується в контексті зменшення витрат та спрямований на їх мінімізацію.

Термін «effectiveness» пов'язаний з результатом певного процесу, визначається як рівень успішності досягнення бажаного результату та застосовується в контексті збільшення результатів. Він відповідає такому перекладу як «результативність» і переважно використовується, коли цілі суб’єкта господарської діяльності зрозумілі, узгоджені, визначені у часі та можуть бути виміряні.

Ефективність менеджменту персоналу є складаною системною категорією, яка є складовою ефективності діяльності підприємства та включає ряд підсистем. Відповідно поширеним підходам [8, 9] розумінню системи менеджменту персоналу, в неї входять як основні: процеси планування, відбору, найму, адаптації, оцінки, кар’єрного руху, розвитку та винагороди; в якості допоміжних варто розглядати соціалізацію, комунікацію і соціальне партнерство. Окрему роль займає кадрова політика та стратегія менеджменту персоналу, яку найчастіше називають HR-стратегією. Відповідно кожна з цих підсистем, в межах якої протікають зазначені процеси займає власне особливе місце в архітектоніці системи ефективності менеджменту персоналу.

HR-стратегія відграє провідну роль у забезпеченні ефективності менеджменту персоналу. Вона, перш за все, через визначення її співвідношення

з загальною стратегією підприємства відображає місце менеджменту персоналу у внутрішньому середовищі підприємства та надання топ-менеджментом йому відповідної важливості. Традиційно виокремлюють три практики [4]: організаційної ситуації, принципів «кращої практики» і специфічних критеріїв формування конкурентних переваг. Формування власної HR-стратегії, специфічної для даного підприємства є запорукою високої ефективності всієї системи менеджменту персоналу – вона відображає загальні принципи її функціонування, вектор розвитку, розставляє пріоритети та визначає дерево цілей. Як відомо, найбільш розповсюдженими теоріями ефективності є цільовий підхід, системний, з позиції зацікавлених сторін (багатокритеріальний), алокативний (розміщення ресурсів за В. Парето) та інструментальний (бачення ефективності як норми оцінювання кінцевого стану об’єкта дослідження для порівняння з іншими). Відображення зазначених підходів відповідно підсистемам надано у табл. 1.

Таблиця 1

Місце та роль підсистем менеджменту персоналу відповідно підходам в межах теорій ефективності

Підходи / Підсистеми	Цільовий	Системний	Зацікавлених сторін	Алокативний	Інструментальний
HR-стратегія (кадрова політика)	Формування дерева цілей	Узгодження взаємодії підсистем менеджменту персоналу	Узгодження інтересів, внесків та вкладів найбільш широкого кола зацікавлених сторін (внутрішніх та зовнішніх)	Визначення співвідношення між людським, інтелектуальним та соціальним капіталами та іншими видами капіталу підприємства	Оцінювання ключових рівня конкурентоспроможності ключових компетенцій підприємства
Відбір, набор і найм	Реалізація цілей забезпечення кадрами підприємства	Узгодження планів по персоналу з іншими підсистемами	Взаємодія з зовнішніми сторонами (рекрутингові агенції, представники ринку праці), державними регуляторними установами	Забезпечення потреби персоналу відповідної кваліфікації та досвіду для максимально можливого рівня задоволення компетенцій	Позиціонування підприємства на ринку праці як роботодавця, підтримка іміджу та реалізація соціальної відповідальності бізнесу
Адаптація	Цілі пристосування до умов праці	Реалізація наставництва та підтримки	Досягнення гармоній між цілями працівника, групи (колективу) та організації в цілому	Вирішення суперечностей невідповідності підбору кадрів до місця роботи, складності, відповідальності	Відповідність ієрархічної структури організаційній та потребам підприємства
Оцінка	Отримання актуальної інформації щодо рівня кваліфікації кадрів	Впровадження системи оцінювання адекватній потребам підприємства	Узгодження інтересів працівників, профспілок, керівництва щодо внеску кадрів та систем оцінювання їх професійного рівня	Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень у сфері менеджменту персоналу. Ротація кадрів відповідно результатам оцінювання	Стандартизація та уніфікація власної системи оцінювання відповідно до міжнародних та галузевих аналогів
Рух	Постійне оновлення кадрів	Узгодження підсистем оцінки, руху та винагороду персоналу	Формування кадрових резервів. Баланс між групами інтересів середині підприємства (керівництво та персонал)	Безпосередня реалізація функції руху кадрів. Поширення систем горизонтальної та міжфункціональної ротації	Досягнення балансу між окремими підрозділами підприємства
Розвиток	Процес постійного набуття нових кваліфікацій	Узгодження систем розвитку, оцінки та винагороди кадрів	Взаємодія із зовнішніми агенціями з підвищення кваліфікації. Розробка внутрішньої системи стимулів	Оцінка ефективності методів розвитку відносно потенційного приросту рівня продуктивності та якості виконання робіт	Порівняння власної системи розвитку та витрат на нього з провідними галузевими та міжнародними аналогами
Винагорода	Оцінювання внеску кожного працівника	Встановлення відповідності між внеском, оцінкою, рухом та винагородою	Реалізація відновлювальної функції відносно трудових ресурсів країни та забезпечення високого рівня соціального захисту	Встановлення відповідності між результатами праці та винагороди для забезпечення прибутковості діяльності підприємства	Рівень винагороди та соціальних виплат у порівнянні з середньогалузевими, національними та міжнародними

Джерело (авторська розробка за [8,9]

Окремі підсистеми менеджменту персоналу при належному функціонування дозволяють забезпечувати реалізацію окремих підходів. З іншого боку кожна підсистема відіграє свою роль в даному процесі.

Крім розглянутих у табл. 1 як будо зазначено вище виокремлюють допоміжні підсистеми: соціалізації, комунікації і соціального партнерства. Соціалізація як процес засвоєння поведінкових патернів виконує допоміжну роль як при адаптації, так і при оцінці та русі кадрів, сприяючи таким чином нарощенню соціального капіталу працівників підприємства, що дозволяє накопичувати і поширювати унікальні знання та формує унікальні конкурентні переваги підприємства. Соціальне партнерство як метод ефективного діалогу між працівниками та керівництвом й іншими залученими сторонами (профспілки) також сприяє налагодженню ефективної взаємодії та підвищенню результативності як менеджменту персоналу так і всього підприємства. Комунікації та інформаційне забезпечення виконує важливу роль в системі ефективності менеджменту персоналу, оскільки реалізація всіх функцій передбачай здійснення комунікаційного процесу та обмін інформацією. Отже вбудовування каналів комунікацій та процесів управління інформацією має реалізовуватися в рамках обраної кадрової політики.

Сучасне підприємство є багатофакторною соціально-економічною системою, в якій здійснюється виробнича, фінансова, маркетингова, інформаційна й інші види діяльності. Організаційна діяльність синтезує всі ці види діяльності в системах і часто такі системи називають організованими, а управління в них – організаційним [6, с. 204].

Організаційне забезпечення ефективності діяльності підприємства – це сукупність процесів і дій, що включає способи, прийоми, методи, форми, засоби, шляхи упорядкування діяльності підприємства, які створюють умови для досягнення цілей функціонування та підвищення ефективності.

Процес організаційного забезпечення є центральною ланкою функції управління, і його результатом є створення передумов для найбільш ефективного забезпечення досягнення потрібного результату. Організаційне

забезпечення на підприємстві реалізується за допомогою сукупності процесів, а також структури, яка закріплює ці процеси в діяльності підприємства.

Коло питань, яке охоплює організаційне забезпечення, є досить широким і стосується насамперед визначення раціональної структури управління, а також видів діяльності та завдань, які потрібно розв'язати для досягнення цілей підприємств, координації діяльності учасників спільної праці, організації розробки, прийняття й реалізації управлінських рішень, підбору, розстановки й використання кадрів, регламентації та раціоналізації праці персоналу й ін. Організаційний процес на підприємстві є постійним і складним. Він включає визначення цілей, задач і планів підприємства в цілому і конкретно для кожної його функціональної підсистеми; розміщення ресурсів, що дозволяє реалізувати поставлені цілі; оцінку результатів реалізації організаційного забезпечення на підприємстві.

Слід виділяти основні напрямки організаційного забезпечення. Ними є такі: удосконалення організаційних структур управління; побудова методики комплексної оцінки ефективності діяльності підприємств; розробка стратегії їх розвитку.

Основні напрямки організаційного забезпечення сформульовано відповідно до протікання процесу організаційного забезпечення на підприємстві: визначення цілей, задач і планів підприємства, розміщення ресурсів, оцінка результатів реалізації розміщення ресурсів на підприємстві, розробка стратегії розвитку підприємства, удосконалення організаційної структури підприємства, комплексна оцінка ефективності діяльності підприємства.

Питання організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу розглядаються у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених [1, 2, 3, 4, 7], найчастіше в рамках системи менеджменту, але єдиного підходу до створення комплексного організаційного забезпечення ефективності менеджменту персоналу на підприємстві не вироблено.

Ефективність менеджменту персоналу ряд авторів розглядає як сукупність різних її складових: економічної, соціальної, організаційної, інноваційно-інвестиційної, інтелектуалізації праці тощо. В рамках нашого дослідження акцент ставиться саме на економічній та організаційній складових, які мають реалізовуватися через відповідне забезпечення. Економічне забезпечення передбачає обґрунтування відповідних принципів, методів, інструментів та форм, які мають підвищувати віддачу від використання живої праці та сприяти нарощенню рентабельності діяльності підприємства. Організаційне забезпечення має узгоджувати систему управління підприємством, персоналом та організаційну структуру та ієрархію. В рамках даного забезпечення передбачається впровадження управління конфліктами та змінами.

Метою організаційного забезпечення є підтримка стабільного функціонування системи, реалізація запланованих програм за рахунок забезпечення необхідними ресурсами, організації взаємозв'язків між окремими елементами та ліквідації відхилень, що можуть виникати у системі.

Тоді організаційне забезпечення визначається як комплекс структур і правил, які створюють умови для нормального протікання тих чи інших процесів, реалізації планів, підтримки функціонування системи на необхідному рівні за рахунок забезпечення необхідними ресурсами, організації взаємозв'язків між окремими елементами та ліквідації відхилень, що можуть виникати у системі.

«Організаційне забезпечення»: це система процесів і процедур для здійснення сталого функціонування підприємства згідно з одержаною стратегією і поставленими цілями, яка забезпечує впорядкованість елементів і відносин за рахунок організації взаємозв'язку між підрозділами підприємства та забезпечення їх необхідними ресурсами.[3]

Ми вважаємо, що ефективне організаційне забезпечення ефективності менеджменту персоналу має забезпечувати:

– адаптацію персоналу до середовища підприємства;

– гнучкість у використанні технологій;

– гнучкість системи менеджменту персоналу;

– інноваційний характер менеджменту персоналу;

– здатність створювати конкурентні переваги;

– орієнтацію на проектний підхід;

– синергетичний ефект у процесі розробки і впровадження нововведень в менеджменті персоналу;

– пріоритет цінностей інноваційного розвитку та творчого підходу у виконанні персоналом підприємства робочих завдань;

– підвищення загальної дієздатності та сталого розвитку менеджменту персоналу на підприємстві.

Комплекс складових організаційного забезпечення менеджменту персоналу, на нашу думку, включає:

1) *фінансову* – створення сприятливих умов для залучення коштів та пошук нетрадиційних джерел фінансування;

2) *кадрову* – розробка організаційної структури менеджменту персоналу, підготовка персоналу, підвищення кваліфікації, розробка положень, інструкцій, кваліфікаційних вимог та ін.;

3) *нормативно-правову* – законодавча підтримка у сфері оподаткування прибутку, який буде направлятися на підвищення ефективності менеджменту персоналу

4) інформаційну – як елемент взаємозв’язку між усіма складовими організаційного та економічного забезпечення;

Таким чином, узагальнення наукових поглядів щодо сутності дефініції «організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу» дозволяє як змістовне його наповнення розглядати системну єдність комплексу складових, структурних елементів, методів та процедур, які створюють необхідні умови для реалізації процесу технічного переозброєння з урахуванням економічної доцільності та оцінки.

Література:

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. Strategic Management: Classic Edition. Серия : Теория менеджмента / И. Ансофф – СПб. : Питер, 2009 г. – 344 с.

2. Аоки М. Фирма в японской экономике: Информация, стимулирование и заключение сделок в японской экономике / М. Аоки; пер. с англ. В. С. Катькало. – СПб. : Лениздат, 1995. – 431 с.

3. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг; перев. с англ. под ред. С. К. Мордовина; 8-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 832 с.

4. Архиереев С. И. Издержки эксплуатации экономической системы и институциональный сектор экономики // Постсоветский институционализм : монография / Под ред. Р. М. Нуреева, В. В. Дементьева. – Донецк : Каштан, 2005. – 480 с. – С. 263–285.

5. Архієреєв С. І. Трансакційні витрати в умовах ринкової трансформації : автореф. дис... д-ра екон. наук : спец. 08.01.01 – «Економічна теорія» / С. І. Архієреєв; Харківський національний ун-т ім. В. Н. Каразіна. – Х., 2002. – 32 с.

6. Балог А. Г. Разработка каскада целей на базе расширенного варианта системы стратегий предприятия/ А. Г. Балог // Вісник ХНУ 2007. Харків, ек. серія. Видавництво «НТМТ». – 2007. – №786. – С. 36–41.

7. Боровиков В. STATISTICA Искусство анализа данных на компьютере. Для профессионалов. 2-е изд. (+CD) / В. Боровиков. – СПб. : Питер, 2003 – 688 с.

8. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу : методологія та концепція формування : наукове видання / Н. Л. Гавкалова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. – 400 с.

9. Гавкалова Н. Л. Управління ефективністю менеджменту персоналу: монографія / Н. Л. Гавкалова, Т. А. Власенко. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2011. – 296 с.