

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Д. В. Гнідунець, К. С. Безгін

Анотація. У даній статті розглянутий підхід комплексної оцінки ефективності системи менеджменту персоналу на промислових підприємствах. Проаналізовані основні цільові шляхи розвитку менеджменту персоналу. Проведена оцінка сучасних і перспективних підходів формування системи менеджменту персоналу для українських промислових підприємств. Наведені перспективні напрямки вибору пріоритетів для системи менеджменту персоналу в залежності від етапу життєвого циклу підприємства.

Ключові слова. система менеджменту, оцінка, ефективність, промисловість, персонал.

Постановка наукової проблеми: Сьогодні ринок подібний штормовому океанові, адже суб'єкти господарювання перебувають в динамічному ринковому середовищі, що характеризується значним ступенем невизначеності і існуванням сірих і чорних лебедів. На діяльність підприємства впливає величезна кількість прямих і непрямих факторів, які важко контролювати, а результат неможливо спрогнозувати. Таким чином, суб'єкти господарювання перебувають в постійному пошуку шляхів для підвищення свої адаптивності до ринкових змін. На нашу думку система менеджменту персоналу є одним із перспективних напрямків підвищення гнучкості підприємства до ринкового середовища. Особливого значення це набуває для промислових підприємств, адже їх діяльність напряму залежить від висококваліфікованих кадрів, правильного розподілу їх функціональних обов'язків та системи управління. Аналіз сучасних підходів, що використовуються у міжнародній і національній практиці до організації сучасних систем управління персоналу є актуальним питанням. Також, важливим завданням є типологізація визначених підходів в залеженості від потреб і можливостей суб'єкта господарювання. Вирішення даного питання має значне практичне значення у сфері підвищення рентабельності і інноваційної українських промислових підприємств.

Аналіз дослідження проблеми: Значна кількість вітчизняних і іноземних вчених у своїх наукових працях приділяє значну увагу проблематиці переходу українських промислових підприємств до сучасних форм управління підприємств. Формуванню інноваційно-активних середовищ, способів нелінійного управління К. Безгін, Г. Хемел, М. Заніні, Л. Шимановська-Діанич. Організації і взаємодії управлінських і проектних команд Ю. Аппело, Д. Бакке, Ю. Клименко, М. Портер, Т. Кулініч. Оцінці ефективності системи менеджменту персоналу І. Чобіток, Н. Гавкалова, В. Ковальов, О. Криворучко, В. Прохорова, О. Дороніна, Б. Джерелюк.

Виділення невирішених питань: формування базових критеріїв оцінки актуалізації впровадження прогресивного підходу для трансформації системи менеджменту персоналу промислового підприємства. Пандемія продемонструвала, що суб'єкти господарювання в стані кризи ідентифікації діючих систем управління, що втратили свою ефективність. У такому стані, який доповнений хронічною кризою української економіки питання підбору і відбору ефективної системи менеджменту персоналу є пріоритетним.

Мета статті: дослідження та типологізація сучасних підходів формування продуктивних систем менеджменту персоналу для промислових підприємств України.

Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження: На сьогодні Українська економіка уже увійшла в стадію розвинутих ринкових відносин. Звичайно, командно-адміністративне минуле і непродумана економічна політика перших десятиліть незалежності вчинили значний вплив на її стан. Уже давно стало класикою шукати хронічні проблеми вітчизняної економіки і способи їх усунення. На нашу думку, Україна сьогодні перебуває максимально близько для вирішення проблем організації ефективних систем менеджменту персоналу, навіть у такій консервативній сфері, як промисловість. Адже за

30 років незалежності сформувалось уже нове покоління молодих керівників, що готові інтегрувати вітчизняний і іноземний досвід управління в негнучкі управлінські системи промислових підприємств. У свою чергу вибір правильного підходу, який є ефективним і результативним має велика значення для розкриття економічного потенціалу підприємства.

У першу чергу потрібно дати актуальне визначення системі менеджменту персоналу для промислового підприємства. Визначити, що можна розуміти та що підпадає під категорії ефективності і результат в підборі і відборі моделі управління персоналу в залежності від можливостей і пріоритетів суб'єкта господарювання. Актуальні визначення на думку авторів наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Визначення ключових понять дослідження

| Автор | Визначення |
|---|---|
| Е. М. Коротков | Система менеджменту – це сукупність зв'язків з приводу впливу, узгоджувального діяльності людей в соціально-економічній системі. Ці зв'язки, звичайно, існують в загальній сукупності всіх зв'язків соціально-економічної системи. Але вони особливі, специфічні, як специфічна і сама управлінська діяльність. |
| К. С. Безгін Ю. Клименко | Управління – це цілеспрямована взаємодія керуючої та керованої підсистем для зміни (підтримання) параметрів функціонування або досягнення запланованого розвитку».. |
| Управління персоналом промислового підприємства | |
| Р. Марр, А. Фліастер | це діяльність, виконувана на підприємствах, яка сприяє найбільш ефективному використанню працівників для досягнення організаційних і особистих цілей. |
| Є. Маслов | це область діяльності, найважливішими елементами якої є визначення потреби, залучення, введення в роботу, розвиток, контролінг, вивільнення персоналу, а також структурування робіт, політика винагород та соціальних послуг, управління витратами на персонал і керівництво співробітниками |
| А. Кибанова | це системно, планомірно організований вплив за допомогою взаємопов'язаних організаційних, економічних та соціальних заходів на процес формування та перерозподілу робочої сили на рівні підприємства, на створення умов для використання трудових якостей працівників з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства і всебічного розвитку зайнятих у ньому працівників. |
| Ефективність і результативність | |
| П. Друкер | результативність – це наслідок того, що створюються потрібні речі, а ефективність – це результат того, чи правильно створюються ці речі. |
| А. В. Куценко | Підходи до розуміння ефективності: цільовий (крім здатності досягати поставлених цілей, включає розподіл ресурсів з найменшими витратами в досягненні); системний (передбачає вдосконалення внутрішнього середовища підприємства для забезпечення його пристосування до умов зовнішнього оточення); вибіркового (передбачає забезпечення мінімального рівня задоволення усіх потреб організації, мотиви та цілі яких відрізняються) |
| В. М. Данюк | розглядає ефективність управління персоналом як: характеристику якості, корисності процесу управління людськими ресурсами, здатність забезпечувати ефект; економічну вигоду, удосконалення організації виробництва та праці та соціальну вигоду для співробітників |

Побудовано автором за даними [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7].

Таким чином ми можемо запропонувати ряд критеріїв для підбору актуального підходу для трансформації застарілих систем менеджменту персоналу на промислових підприємства опираючись на ключові елементи сучасних підходів. Представлена типологізація направлена на поглиблення розуміння існуючих перспективних напрямках управління персоналом і зменшенню ризиків впровадження непродуктивних систем менеджменту, і прискорення процесу адаптації підприємства до ринкових умов.

Першим критерієм оцінки підбору ефективної системи менеджменту є визначення результату, якого ми хочемо досягнути. В залежності від пріоритетів діяльності промислового підприємства можна виділити два шляхи. Перший направлений на підвищення на підвищення економічної ефективності персоналу. Вимірюється

економічними показниками: прибуток, рентабельність, продуктивність, матеріалоемність, енергоемність продукції тощо. Наступний, це соціальний, який направлений на якісний розвиток персоналу і оцінюються результативністю міжособистісних і міжгрупових комунікацій, швидкістю обміну інформацією, самоорганізацію, кліматом в колективі і ступенем креативності. Інколи виділяють організаційний направлений на підвищення керованості, забезпеченню кадрами і якістю продукції та цільовий, що спирається на досягнення довгострокових цілей і зменшенню операційних витрат [8, 9].

Наступним критерієм відбору способу організації управління персоналом на промисловому підприємстві є специфіка його діяльності. Промислове виробництво характеризується значними ступенями протидії змінам (існування уже ефективної системи на думку керівництва, чітко вивірена технологія, синхронність і поточність виробництва, правила безпеки, виконання норм, тощо). Нажаль, неможливо побудувати промислове підприємство базуючись лише на принципах самоорганізації, так як мінімум може призвести до трагічних випадків. У даному випадку керівництво в залежності від підбраного шляху має оцінити самі підходи і їх окремі елементи в специфіці організації виробничого циклу. При конвеєрному виробництві раціональним вибором може виступити економічний або організаційний, а соціальний і цільовий при організації роботи відділів. Також можливі їх комбінації.

Впровадження нової системи менеджменту персоналу неможливо без визначення поточного її стану на підприємстві. Трансформація має проходити поступово, аби працівники змогли адаптуватись до змін. Важливим фактором при виборі системи виступають ресурсні можливості підприємства, адже не кожне підприємство може дозволити собі дорогі і ризикові інвестиції в персонал. В таких випадках суб'єкт господарювання концентрується на економічному або цільовому підході. У тому числі, важливим елементом є розробка системи оцінювання прогресу проведених трансформацій і ефективності управління персоналом. На нашу думку раціональним буде використовувати, представлений на рисунку 1, алгоритми оцінники ефективності результатів трансформації системи менеджменту персоналу промислового підприємства.

Представлений алгоритм розроблений з метою надання ефективної кількісної і якісної оцінки системі менеджменту промислового підприємства. Адже оцінка ефективності менеджменту кардинально відрізняється від оцінки ефективності персоналу. Оскільки, оцінка ефективності персоналу – це формалізований та запланований аналіз трудової діяльності зайнятих, що дає змогу вивчити якісний склад кадрових ресурсів організації, а оцінка ефективності менеджменту персоналу дозволяє визначати характер управлінського впливу на трудову поведінку та коригувати у відповідності із прийнятими соціальними, економічними, організаційними критеріями. Тому, спосіб оцінки має носити комплексний характер для формування якісних уявлень та базуватись на елементах представленої системи менеджменту з метою забезпечення фундаменту для приймання ефективних управлінських рішень [9].

Блок економічної ефективності оцінює підсистему фінансово-економічного забезпечення. Визначення впливу проведених на економічну ефективність підприємства. Блок організаційної ефективності оцінює підсистему розвитку організаційної структури персоналу, лінійного керівництва, інформаційного та правового забезпечення. Відображає результативність організаційних заходів на підприємстві. Блок цільової ефективності оцінює підсистему планування та маркетингу. Визначає прогрес підприємства і відповідає за переоцінку цілей. Блок соціальної ефективності оцінює підсистему управління соціальним розвитком і мотивацією. Характеризую стан міжособистісних і міжгрупових відносин. Блок управлінської ефективності направлений на оцінку результатів підсистем розвитку персоналу і управління трудовими відносинами.

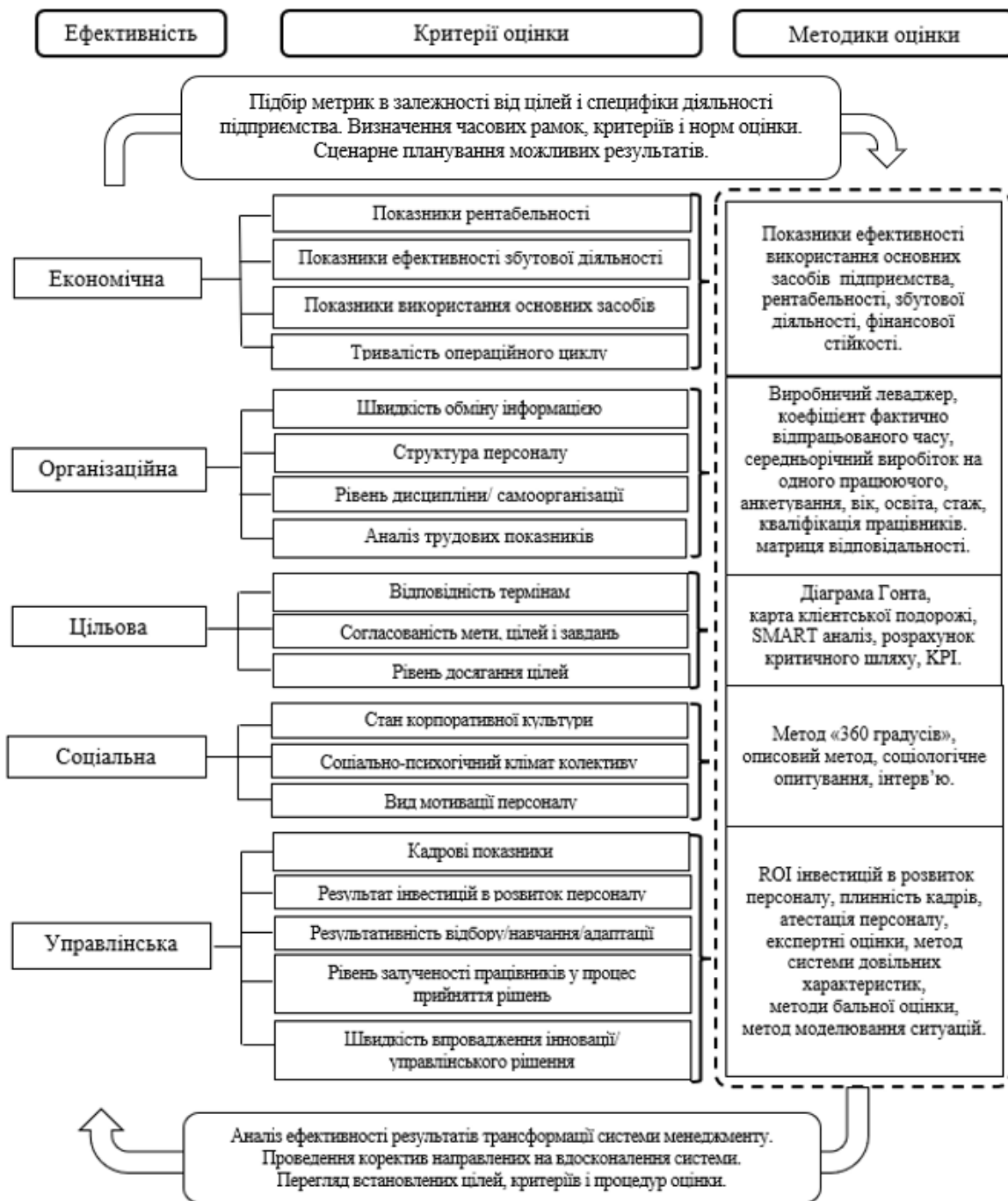


Рис. 1. Алгоритм оцінки системи менеджменту персоналу

Побудовано автором за даними [10, 11].

На основі представленого алгоритму можна провести типологізацію сучасних напрямів до формування систем менеджменту персоналу з точки потреб і можливостей суб'єкта господарювання. Використовуючи визначені критерії оцінки для ранжування підходів в залежності від їх пріоритетних завдань. Відповідно до наведеного способу можна сформулювати три основні групи: підходи орієнтовані на підприємство, підходи орієнтовані на персонал, підходи орієнтовані на стимуляцію інноваційної діяльності. До першої групи відносяться системи з пріоритетом на економічну, цільову і організаційну ефективність. До другої зі ставкою на соціальну, організаційну і управлінську ефективність. До третьої групи відносяться підходи, що концентруються на соціальній, управлінській і цільовій.

Таблиця 2

Оцінка підходів формування системи менеджменту персоналу промислового підприємства

| Група | Економічна | | | | Організаційна | | | | Цільова | | | Соціальна | | | Управлінська | | | | | | | | |
|-------------------------|----------------|--------------------|-----------------------------|-------------------------------|---------------|-------------------|----------------------|----------------------------|-------------------|---------|--------------------|-----------------|-----------------|---------|---------------------------------|----------------------------|----------------------|---------|-------------------|-------------------------|--------------------------|--------------------|---------|
| Критерій оцінки | Рентабельність | Ефективність збуту | Ефект. засобів виробництва. | Ефект. операційної діяльності | Всього: | Обмін інформацією | Само організованість | Аналіз трудових показників | Формування команд | Всього: | Виконання термінів | Визначення мети | Оцінка прогресу | Всього: | Розвиток корпоративної культури | Міжособистісні комунікації | Оптимальна мотивація | Всього: | Кадрові показники | Залучення і причетність | Інноваційна ефективність | Розвиток персоналу | Всього: |
| Підхід | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Lean manufacturing | | + | + | + | 3 | | | + | | 1 | + | + | | 2 | + | | | 1 | + | | | + | 2 |
| TQM | + | | | + | 2 | + | | | + | 2 | | | + | 1 | | + | | 1 | | + | | + | 2 |
| Kanban | | | | + | 1 | | | + | | 1 | + | | + | 2 | + | + | | 2 | | + | + | | 2 |
| Scrum | | | | + | 1 | + | + | | + | 3 | | | + | 1 | | + | | 1 | | + | + | + | 3 |
| Humanocracy | + | | | | 1 | + | + | | | 2 | | | | | + | + | + | 3 | | + | + | | 2 |
| Quantum Team Management | | | | + | 1 | + | + | | + | 3 | | | | 0 | + | + | + | 3 | | + | + | + | 3 |
| Nonlinear management | | | | + | 1 | + | + | | + | 3 | | + | | 1 | + | + | + | 3 | | | + | | 1 |
| Proactive management | | + | + | | 2 | | + | | + | 2 | | | + | 1 | + | | + | 2 | + | | + | + | 3 |
| Design thinking | | | + | + | 2 | + | + | | + | 3 | | | + | 1 | + | + | | 2 | | + | | + | 2 |

Розроблено авторами

З метою запобігання дублювання сумарних оцінок і проведення більш якісного аналізу введені вагові коефіцієнти в залежності від типу орієнтації. Перший 1, другий 0,75, третій 0.5. Вагові значення коефіцієнтів вибрані на основі їх значущості впливу на тип орієнтації підходу.

Таблиця 3

Інтерпретація результатів оцінювання

| | Орієнтовані на підприємство | Орієнтовані на персонал | Орієнтовані на інноваційність |
|-------------------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------------------|
| Lean manufacturing | 5 | 3,25 | 3,5 |
| TQM | 3,75 | 3,5 | 3 |
| Kanban | 3 | 3,75 | 4,5 |
| Scrum | 3,25 | 4,75 | 3,75 |
| Humanocracy | 2 | 5,5 | 4,5 |
| Quantum Team Management | 2,5 | 6,75 | 5,25 |
| Nonlinear management | 3,25 | 5,75 | 4,25 |
| Proactive management | 3,75 | 5 | 4,75 |
| Design thinking | 4,25 | 5,25 | 4 |

Розроблено авторами

Проаналізувавши результати аналізу наведені і таблиці 3, можна стверджувати, що більшість сучасних напрямків до формування систем менеджменту, які можна інтегрувати на промислове підприємство орієнтовані на персонал. Наступною по ознакою по значимості для них виступає орієнтація на інноваційність. Класичні підходи представлені в дослідженні є орієнтованими на підприємство. У результаті можна спостерігати еволюційний процес, що характеризується переходом пріоритетів від підприємства до персоналу і інноваційної.

В залежності від етапу життєвого циклу підприємства можна надати ряд рекомендацій по підбору і відборі ефективного напрямку формування або вдосконалення системи менеджменту персоналу промислового підприємства. Для компаній, що перебувають на етапі зародження раціональними буде концентрація на цільовому і соціальному ефекті. У період росту на перший план можна перемістити організаційний і управлінський. Коли підприємство перебуває на своєму піку, значення знову набуває економічна ефективність, яка доповнена організаційною і соціальною. При спаді важливим є концентрація на цілях і економічних результатах, але можливий варіант з ставкою на соціальну, управлінську і організаційну ефективність для підвищення інноваційної і забезпечення орієнтації на залучення персоналу. Суб'єкти господарювання, що перебувають в скрутному економічному стані можуть використовувати проаналізовані класичні підходи як перехідний етап з поступовою інтеграцією елементів більш прогресивних методів.

Висновки: Отже, можна стверджувати, що більшість сучасних підходів і методів до формування систем менеджменту персоналу орієнтовані на формування високопродуктивної атмосфери в колективі, яка направлена на розвиток інновацій. В результаті дослідження був запропонований алгоритм оцінки ефективності системи менеджменту персоналу і проведена типологізація сучасних підходів до її вдосконалення за трьома ознаками. У подальших дослідженнях актуальним є розробка інтегрального показника для оцінки загальної ефективності системи на основі запропонованих критеріїв оцінки.

Аннотация. В данной статье рассмотрен подход комплексной оценки эффективности системы менеджмента персонала на промышленных предприятиях. Проанализированы основные целевые пути развития менеджмента персонала. Проведена оценка современных и перспективных подходов формирования системы менеджмента персонала для украинских промышленных предприятий. Приведенные перспективные направления выбора приоритетов для системы менеджмента персонала в зависимости от этапа жизненного цикла предприятия.

Ключевые слова: система менеджмента, оценка, эффективность, промышленность, персонал.

Abstract. This article considers the approach of comprehensive assessment of the effectiveness of the personnel management system in industrial enterprises. The main target ways of personnel management development are analyzed. The estimation of modern and perspective approaches of formation of system of personnel management for the Ukrainian industrial enterprises is carried out. Perspective directions of choice of priorities for the personnel management system depending on the stage of the enterprise life cycle are given.

Key words. management system, evaluation, efficiency, industry, personnel.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Коротков Э. М. Менеджмент: учебник для академического бакалавриата. Москва: Издательство Юрайт, 2019. 640 с. (2).
2. Безгін К. С., Клименко Ю. М. Управління інноваціями: Навчальний посібник / Заг. ред. К. С. Безгіна. Вінниця: ДонНУ, 2017. С. 11–12.
3. Чобіток В. І., Волощенко А. В. Формування системи управління персоналом на промислових підприємствах: теоретичний аспект. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 50. С. 313–318.
4. Кибанова А. Я., Шекшня С. В. Управління персоналом організації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 1998. (50). 62 с.
5. Гавкалова Н. Л., Болотова О. О. Організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. С. 7–8.
6. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. С. 8–10.
7. Управління персоналом : підручник / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін. ; за ред В. М. Данюк]. Київ : ХНЕУ; Краматорськ : НкМЗ, 2013. 666 с.
8. Джерелюк Б. О., Зінов'єва І. С. Сучасні методи оцінки ефективності менеджменту персоналу на підприємстві // *Вісник*. 2020. №. 409. С. 30–36.
9. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, М 50 С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. К.: ХНЕУ, 2004. С. 7–16.
10. Чобіток В. В. Формування системи оцінки персоналу на підприємстві: сучасні системи та технології. *Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України*. 2019. № 5. С. 192–196.
11. Гавкалова Н. Л., Терещенко Л. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності менеджменту персоналу на підприємстві. *Бизнес Информ*. 2018. № 12 (491). С. 465–470.