

**ОБҐРУНТУВАННЯ СТРУКТУРИ ОР-
ГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХА-
НІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ**

Болотова О.О.

**REFORM OF THE STRUCTURE OF
ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC
MECHANISM FOR PROVISION OF
MANAGEMENT EFFICIENCY**

Bolotova O.O.

У статті розглянуто питання підвищення ефективності менеджменту персоналу за рахунок обґрунтування структури організаційно-економічного механізму. Запропоновано визначення змісту, порядку формування та реалізації організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу, вирішення яких дозволить підвищити результативність діяльності підприємства.

***Ключові слова:** менеджмент персоналу, організаційно-економічне забезпечення, ефективність, ефективність менеджменту персоналу.*

Вступ. На сьогодні питанню забезпечення ефективності менеджменту персоналу приділяється все більше уваги, так як в умовах глобальної інформаційної економіки саме персонал може стати найважливішим ресурсом для досягнення необхідних конкурентних переваг. Ефективне використання персоналу є основним резервом зростання обсягів виробництва будь-якого підприємства, регіону, країни в цілому.

Постановка проблеми. Актуальність даної проблеми полягає ще й в тому, що будь-яке сучасне підприємство, проіснувавши на ринку певну кількість часу, починає шукати шляхи поліпшення своєї роботи, резерви поліпшення використання персоналу. Однією з основних складових даного процесу є підвищення ефективності менеджменту персоналу за рахунок формування відповідного організаційно-економічного механізму.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню аспектів ефективності менеджменту персоналу на підприємстві з точки зору активізації персоналу та розробки відповідного механізму присвячено наукові праці таких вчених, як: Л. Балабанова

[1], Н. Гавкалова [2], Дж. Іванцевич [5], А. Кібанов [10], В. Крамаренко [11], В. Маслова [6], Б. Татулов [9] та інших.

Мета статті. Незважаючи на накопичений науковий і практичний досвід з визначеної проблематики, залишаються актуальними питання щодо визначення змісту, порядку формування та реалізації організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу, вирішення яких дозволить підвищити результативність діяльності підприємства. У зв'язку з цим, метою роботи є обґрунтування структури організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу.

Результати досліджень. Перш ніж перейти до визначення сутності організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу, необхідно визначитись з розумінням категорії «механізм». Так, більшість вчених наголошують на його системній та комплексній характеристиці. Зокрема, В. Пономаренко під механізмом розуміє сукупність станів та процесів, із яких складається явище [7]. У економічній енциклопедії поняття «механізм» визначають як систему, пристрій, спосіб, що встановлює порядок певного виду діяльності [3]. Механізм, що забезпечує процеси розвитку визначається найчастіше як складова механізму управління, яка відповідно до теорії управління повинна об'єднувати цілі управління, критерії управління, фактори управління, методи управління. Тому багато дослідників зазначають, що дослідження складних економічних систем варто проводити саме з позиції системного підходу, який є основою розробки методів і моделей удосконалення організаційної структури, управління функціонуванням соціально-економічних об'єктів, формують методологію дослідження складних об'єктів у процесі їх моделювання та аналізу [4, с. 43].

Що стосується категорії «організаційно-економічний механізм», то його частіше використовують у напрацюваннях з теорії управління. Так, на думку А. Сухорукова, організаційно-економічний механізм є «специфічною багатофункціональною і багатокомпонентною системою, яка складається з комплексу взаємозалежних блоків (елементів системи), що піддаються впливу зовнішніх і внутрішніх чинників, але таких, що утворюють певну цілісність, яка прагне в своєму функціонуванні до досягнення конкретних цілей». Тобто елементами системи є конкретні організаційні, економічні, техніко-технологічні заходи в їх взаємозв'язку і взаємозалежності, а також способи, прийоми, напрями діяльності в розрізі основних блоків [8, с. 20].

Окрім цього, доцільно відзначити, що організаційно-економічний механізм не може існувати як замкнена система, він є динамічною відкритою системою, яка враховує вплив множини внутрішніх та зовнішніх факторів, так як забезпечення ефективно-

сті промислового підприємства може гальмуватися або обмежуватися різними впливами та факторами.

Необхідно зазначити, що ефективність менеджменту персоналу доцільно розглядати як частину загальної ефективності підприємства в цілому. В залежності від того, як персонал виконує свої обов'язки, яким чином на підприємстві відбувається процес формування та використання інтелектуального та соціального капіталу, досягається відповідний рівень соціально-економічної ефективності менеджменту персоналу. Як зазначає В. Крамаренко, ефективність в галузі управління персоналом означає досягнення цілей підприємства шляхом використання працівників за принципом економічної витрати обмежених ресурсів. Цей принцип реалізується при найбільш сприятливому співвідношенні між результатом праці і масштабом його використання (продуктивність праці) та при найбільш сприятливішому співвідношенні між результатами праці персоналу і витратами на персонал (економічність праці) [11]. Тобто для визначення ефективності вченим пропонується розрахувати два показники: продуктивність та економічність праці. Тобто, за певних умов зростання одного показника може призводити до скорочення іншого, і навпаки.

У той же час, Д. Іванцевич і А. Лобанов стверджують, що оцінка ефективності менеджменту персоналу – це систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на визначення витрат і вигод, пов'язаних з програмами діяльності управління персоналом для співвіднесення їх результатів із підсумками базового періоду, з показниками конкурентів і з цілями підприємства [5]. У даному визначенні враховуються три важливі аспекти визначення ефективності: два внутрішні фактори, а саме аналіз планових показників та врахування стратегічних аспектів діяльності; та зовнішній фактор – а саме результати діяльності підприємств-конкурентів. Такий багатоаспектний підхід до визначення з одного боку дозволяє врахувати широкий спектр факторів, що впливають на ефективність, але, у той же час, створює певні труднощі з пошуком необхідної достовірної інформації та безпосереднім розрахунком показника.

Також слід зауважити, що Б. Татулов при оцінці ефективності менеджменту персоналу враховує витрати на досягнення поставлених цілей [9]. Тобто, на відміну від Д. Іванцевича та А. Лобанова, основним та єдиним аспектом визначення ефективності менеджменту персоналу є рівень досягнення стратегічних цілей підприємства.

Крім того, необхідно приділити увагу основним підходам до ефективності менеджменту персоналу. Так, В. Маслова стосовно менеджменту персоналу виділяє три підходи [6]:

досягнення певного результату діяльності за допомогою спеціально підібраного, навченого і мотивованого персоналу підприємства, сформованого в результаті реалізації обраної кадрової політики;

досягнення цілей, поставлених перед менеджментом персоналу, з мінімальними витратами коштів;

вибір найбільш ефективних методів управління, що забезпечують результативність самого процесу керування.

Найбільш доцільною в прикладному застосуванні є оцінка окремих напрямків роботи з персоналом (підсистем менеджменту персоналу), що дозволяє не тільки ідентифікувати витрати на персонал, але і достатньо точно визначити показники ефективності.

Щоб стверджувати, наскільки ефективна система менеджменту персоналу, необхідні певні критерії, які дозволяють зробити такий аналіз. Вибір тих чи інших критеріїв залежить від фактору керівництва (діяльність конкретно взятого керівника), колективного (трудоі показники колективу), або індивідуального (особливості виконавців) фактору. Так, Б. Татулов на основі досліджень різних вечних-економістів виділяє дві групи критеріїв ефективності управління персоналом, а саме [9]: соціально-психологічні (задоволеність колективу, самооцінка колективу, мотивація персоналу, авторитет керівника) та економічні (дієвість, якість, нововведення, економічність, продуктивність і прибутковність). Тобто такі економічні критерії, як економічність, продуктивність і прибутковність певним чином, пов'язані з ефективністю витрат на персонал.

Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності менеджменту персоналу на підприємстві, як будь-яка система управління, складається з керуючої (суб'єкти) та керованої (об'єкти) підсистем. Головними суб'єктами менеджменту персоналу на підприємстві є лінійні та функціональні керівники всіх рівнів управління, працівники виробничих і функціональних підрозділів, які забезпечують керівників необхідною для менеджменту персоналу інформацією, об'єктами можуть виступати наймані працівники, трудові колективи, структурні підрозділи, підприємство як єдине ціле.

Важливою складовою формування організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу є визначення його цілей:

організаційних, що включають формування організаційної структури та структури менеджменту персоналу, здійснення стабільних комунікаційних процесів між персоналом підприємства;

мотиваційних, що включають управління мотивацією поведінки персоналу, управління розвитком персоналу, зниження плинності персоналу, управління соціальним розвитком;

економічних, що включають підвищення ефективності праці, підвищення конкурентоспроможності підприємства, досягнення максимального прибутку та забезпечення високої соціальної ефективності функціонування;

соціальних, що включають соціалізацію діяльності персоналу, корпоративність в управлінні, вирішення соціальних проблем.

Таким чином, основними завданнями механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства є: формування дієвої кадрової політики; створення ефективної системи мотивації персоналу на підприємстві, що включає моральне та матеріальне заохочення; орієнтація підприємства на інтелектуальний розвиток його персоналу; розвиток соціально орієнтованого управління на підприємстві; розробка чітко формалізованих кадрових документів тощо.

Для вирішення основних завдань організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу, необхідно дотримуватись конкретних принципів. Під принципами розуміються основні правила, норми і положення, якими повинні керуватися менеджери при формуванні та реалізації механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу. Аналіз наукової літератури [1–2; 5–6; 9–11] дав змогу узагальнити та виокремити найважливіші принципи, врахування яких забезпечить дієвість механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу: ефективність, стабільність, комплексність, системність, оптимальність, збалансованість, оперативність, гнучкість. Визначені принципи передбачають досягнення економічного результату за рахунок нівелювання неефективних функціональних процесів, врахування різних форм, методів та засобів менеджменту персоналу, використання економічних механізмів і важелів, забезпечення балансу ресурсів та інтересів підприємства, здатність оперативно та конструктивно реагувати на зміни та змінюватися під впливом зовнішніх факторів середовища.

Необхідно акцентувати увагу, що аналіз існуючих класифікацій функцій управління дозволяє зробити висновок, що існують основні функції управління, які притаманні всім без виключення організаціям і системам управління та специфічні, які характерні та конкретизовані відповідно до об'єкта управління. Реалізація функцій і принципів менеджменту персоналу здійснюється шляхом застосування різних методів адміністративних, економічних, соціально-психологічних).

Функціонування механізму відбувається також за допомогою важелів та інструментів мотивації і стимулювання персоналу. Так, до перших слід віднести зрозумілість мотиваційних заходів, забезпечення здорових і досконалих умов праці, соціальну спрямованість мотивів та розробку і врахування продуманої системи покарань як деякого мотиву. Інструментами мотивації мають стати системи анкетування та виявлення мотивів, безпосередня оцінка і запровадження мотиваційних заходів, оцінка ділових якостей персоналу, встановлення коефіцієнтів співвідношення мотивів за рівнем інноваційності робіт, встановлення коефіцієнтів співвідношень мотивів за рівнем значущості професій.

Важелями стимулювання високопродуктивної діяльності персоналу мають бути комбінації різних стимулів задля досягнення певної мети, диференціація стимулів за різними категоріями і групами персоналу, а також за рівнями надання стимулів.

В результаті мотиваційних та стимулюючих дій персонал підприємства має працювати більш продуктивно, а отже, управління персоналом буде більш ефективним.

Формування механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу представлено у вигляді послідовної реалізації таких етапів: обґрунтування цілей і завдань кадрової політики підприємства; формування стратегії менеджменту персоналу, яка повинна корелювати з існуючою загальною стратегією підприємства; визначення необхідних інструментів мотивації та стимулювання персоналу, забезпечуючих складових механізму (нормативно-правове, ресурсне, інформаційне, організаційне, фінансово-економічне забезпечення), формулювання системи повноважень суб'єктів регулювання і їх функціональний розподіл; розробка та вибір сценаріїв розвитку персоналу підприємства.

Таким чином, організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності менеджменту персоналу включає всю сукупність взаємопов'язаних форм, методів, засобів впливу на процеси системи менеджменту персоналу з метою здійснення підтримуючої та регулюючої діяльності керівництвом, що спрямована на забезпечення ефективного функціонування підприємства. Від стабільності функціонування та розвитку механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу залежить повнота реалізації загальної стратегії підприємства.

Л і т е р а т у р а :

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
2. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу : методологія та концепція формування : наукове видання / Н. Л. Гавкалова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. – 400 с.
3. Економічна енциклопедія : [у 3 т.]. Т. 1 / [редкол. : Мочерний С.В. (відп. ред.) та ін.]. – К. : «Академія», 2000. – 864 с.
4. Жалдак Г. П. Основи формування соціально-економічного механізму інноваційного розвитку промислових підприємств / Г. П. Жалдак // Технологический аудит и резервы производства. – 2014. – № 3. – Вип. 3. – С. 43–46.
5. Иванцевич Дж. М. Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом / Дж. М. Иванцевич, А. А. Лобанов. – М. : Дело., 2006. – 453 с.
6. Маслова В.М. Управление персоналом / В. М. Маслова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2015. – 492 с.
7. Пономаренко В. С. Механизм управления предприятием : стратегический аспект / В. С. Пономаренко, Е. Н. Ястремская, В. М. Луцковский. – Х. : Изд. ХГЭУ, 2002. – 252 с.

8. Сухоруков А. И. Синергетичний механізм формування системи економічної безпеки держави / А. И. Сухоруков, Д. О. Остапчук // Економічний часопис -XXI. – 2014. – № 1–2 (1). – С. 19–22.
9. Татулов Б. Э. Проблемы оценки эффективности управления персоналом / Б. Э. Татулов. – Электронный ресурс. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn05/21.shtml>.
10. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 638 с.
11. Управління персоналом фірми / Під ред. В. І. Крамаренко, Б. І. Холода. – Київ : ЦУЛ, 2003. – 272 с.

References

1. Balabanova L.V. Personnel Management / L.V. Balabanova, O. V. Sardak. - K.: Center for Educational Literature, 2011. - 468 p.
2. Gavkalova NL Socioeconomic mechanism of the effectiveness of personnel management: methodology and the end-of-formation: scientific publication / N. L. Gavkova. - Kharkiv: View. KhNUE, 2007. - 400 p.
3. Economic Encyclopedia: [in 3 t.]. T. 1 / [red. : Mochernyii. (ed.) and others.]. - K.: "Academy", 2000. - 864 p.
4. Zhaldak G.P. Fundamentals of the Formation of the Socio-Economic Mechanism for Innovative Development of Industrial Enterprises / G.P. Zhaldak // Technological Audit and Production Reserves. - 2014. - No. 3. - Vip. 3. - P. 43-46.
5. Ivantsevich JM Human Resources Management: Fundamentals of Human Resources Management / JM Ivanetsevich, AA Lobanov. - M.: Case., 2006. - 453 pp.
6. Maslova VM Personnel Management / VM Maslova. - 2nd ed., Pererab. and add - M.: Yurait, 2015. - 492 pp.
7. Ponomarenko V. S. The Mechanism of Enterprise Management: A Strategic Aspect / VS Ponomarenko, E. N. Yastremskaya, V. M. Lutskovsky. - Kharkiv.: Izd. KhNUE, 2002. - 252 pp.
8. Sukhorukov A.I. Synergetic mechanism of forming the system of economic security of the state / AI Sukhorukov, D.O. Ostapchuk // Economic Journal-ННІ. - 2014 - No. 1-2 (1). - P. 19-22.
9. Tatulov B. E. Problems of Personnel Management Efficiency Evaluation / B. E. Tattoos - Electronic resource. - Access mode: <http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn05/21.shtml>.
10. Management of the personnel of the organization: a textbook / ed. AND I. Kibanova - 2nd ed., Additional. and remake - M.: INFRA-M, 2012. - 638 p.
11. Management of the personnel of the firm / Ed. VI I. Kramarenko, B. I. Kholoda. - Kyiv: ZUL, 2003. - 272 p.

Болотова О.О. Обґрунтування структури організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу.

У статті розглянуто питання підвищення ефективності менеджменту персоналу за рахунок обґрунтування структури організаційно-економічного механізму. Запропоновано визначення змісту, порядку формування та реалізації організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу, вирішення яких дозволить підвищити результативність діяльності підприємства.

Ключові слова: менеджмент персоналу, організаційно-економічне забезпечення, ефективність, ефективність менеджменту персоналу.

Bolotova O.O. Reform of the structure of organizational and economic mechanism for provision of management efficiency

The article considers the questions about the increase of the effectiveness of personnel management due to the substantiation of the structure of the organizational and economic mechanism. The definition of the content, the order of formation and implementation of organizational and economic mechanism for ensuring the effectiveness of personnel management, the solution of which will increase the effectiveness of the enterprise, is proposed.

Key words: *personnel management, organizational and economic support, efficiency, effectiveness of personnel management.*

Болотова О.О. – аспірант, викладач кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, email: ole-na.bolotova@gmail.com