

Магістр 2 року навчання
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНОГО ПЕРСОНАЛУ

Анотація. Розглянуто методичний підхід до оцінювання якості управління діяльністю інноваційно-активного персоналу. Наведено загальний інтегральний показник якості управління інноваційно-активним персоналом. Запропоновано комплекс заходів щодо підвищення якості управління інноваційно-активним персоналом.

Аннотация. Рассмотрен методический подход к оценке качества управления деятельностью инновационно-активного персонала. Приведен общий интегральный показатель качества управления инновационно-активным персоналом. Предложен комплекс мероприятий по повышению качества управления инновационно-активным персоналом.

Annotation. The article reviews methodical approach to evaluation of quality of innovative and active personnel management. General integral indicator of innovative and active personnel management quality is presented. Complex of measures for quality rising of innovative and active personnel management is offered.

Ключові слова: якість управління персоналом, інноваційно-активний персонал, система показників, комплекс заходів.

Управління персоналом є найбільш складним управлінським процесом на підприємстві як з точки зору оцінки самого процесу діяльності, так і з точки зору оцінки результативності цієї діяльності. Ця обставина обумовлює необхідність розробки відповідного інструментарію щодо оперативного отримання поточної інформації про реальний стан якості управління персоналом.

Науковий пошук шляхів підвищення ефективності управління персоналом базується на теоретичних працях загальноновизнаних фундаторів теорії професійного менеджменту П. Друкера та І. Ансоффа. Значну увагу питанням методології управління персоналом підприємств в умовах ринкової економіки приділяють у своїх роботах російські вчені Кібанов О. Я., Травін В. В., Дятлов В. А., Щекін Г. В. та Одегов Ю. Г. Обґрунтовано теоретико-прикладні аспекти управління персоналом на підприємстві в роботах таких українських вчених, як: Данюк В. М., Петюх В. М., Савельєва В. С. та Єськов О. Л.

Проблеми творчої активності у сфері праці за часів існування централізованої планової економіки досліджувалися вченими колишнього Союзу РСР, зокрема: Г. Добровим, Б. Генкіним, П. Завліним, Є. Капустіним, Д. Карпуніним, Ю. Кокініним, Г. Кочетковим, Л. Кунельським, Е. Сарухановим, Г. Слезінгером, В. Ядовим, Р. Яковльєвим та ін.

В Україні істотний внесок у розуміння проблем творчої активності персоналу, її стимулювання зробили такі вітчизняні вчені, як: Л. Безчасний, Д. Богиня, І. Бондар, А. Бугуцький, М. Герасимчук, В. Геєць, В. Данюк, Г. Дмитренко, М. Долішній, А. Колот, Г. Куліков, В. Лагутін, І. Лукінов, В. Нижник, Н. Павловська, М. Семикіна, В. Тимофєєв, О. Уманський, А. Чухнота та ін.

Метою статті є визначення методичних основ підвищення якості управління інноваційно-активного персоналу.

Аналіз якості системи управління персоналом повинен супроводжуватися дослідженням функціонування процесів (або підсистем) системи управління персоналом, що залучені в процеси стратегічних рішень та здійснення змін на підприємстві [1]. З урахуванням цього необхідно здійснити визначення та впровадження інструментів оцінки результативності та ефективності даних процесів, що можуть бути подані пропонованими показниками якості управління персоналом.

Отже, формування комплексної оцінки системи управління персоналом обумовлено наведеними причинами: вимоги міжнародних стандартів якості, що передбачають використання конкретних, вимірних та визначених у часі цілей;

необхідність прийняття управлінських рішень на основі об'єктивної та оперативної інформації;

потреба керівництва підприємства в отриманні об'єктивних даних щодо якості управління персоналом при формуванні механізму матеріального стимулювання керівників структурних підрозділів.

Дані показники можуть бути згруповані згідно з реалізацією механізму системи управління персоналом на підприємстві:

якість планування, організації набору та відбору персоналу;

якість профорієнтації та адаптації персоналу;

якість професійного розвитку персоналу та структури персоналу;

якість матеріального та морального стимулювання персоналу.

Для сучасної економіки України характерні певні особливості, які необхідно враховувати при формуванні та проведенні оцінки системи управління персоналом на підприємствах.

Основними причинами звільнення працівників підприємств машинобудівної галузі у 2009 р. є плінність кадрів – 28,3 %, лише 1,9 % – скорочення штатів. [2, с.42]. При цьому відзначається позитивна динаміка постійного підвищення середньомісячної заробітної плати працівників підприємств цієї галузі. Темпи приросту середньомісячної заробітної плати одного штатного працівника у 2010 р. порівняно з 2009 р. складають 29,2 %, у 2009 р. порівняно з 2008 р. – 27,6 % [2, с.193]. Тож плінність кадрів, що викликана особистими бажаннями працівників, відбувається при наявності позитивної динаміки підвищення заробітної плати. Тому дані процеси необхідно враховувати при аналізі причин плінності, стратегічному плануванні чисельності та складу персоналу, прогнозуванні потреб у персоналі та розрахунку рівня комплектування персоналу, що в остаточному підсумку визначають якість управління персоналом.

Якість відбору персоналу суттєво визначає якість управління персоналом у цілому. Цей процес є складним та багатоетапним, реалізується за допомогою різноманітних форм та методів, з обов'язковим залученням до нього висококваліфікованих спеціалістів. Однак, як свідчить статистика, найбільш високий відсоток складають працівники, які залишають підприємство протягом трьох перших місяців. Основні причини звільнення – розбіжність реальності з очікуваннями та складності інтеграції в нове підприємство [3, с. 112]. З урахуванням цього необхідно розвивати процес орієнтації, контролювати своєчасне отримання працівником інформації про підприємство в цілому та про новий підрозділ і робоче місце та процес адаптації. При цьому первинну адаптацію доцільно визначати як пристосування працівника до характеру, змісту, умов організації трудового процесу від початку його працевлаштування та протягом трьох-шести місяців до прийняття самостійних професійних рішень [4, с. 75].

Водночас актуальним є аналіз причин звільнення працівників із загальним стажем праці на підприємстві менше ніж 1 рік, що дозволить виявити недосконалості в системі управління персоналом та менеджменті підприємства у цілому. У процесі оцінки якості профорієнтації та адаптації необхідним є визначення коефіцієнта абсентеїзму, що показує, який відсоток робочого часу втрачається протягом визначеного терміну внаслідок відсутності працівників на робочому місці. З метою зниження коефіцієнта керівництво повинне провести детальний аналіз причин неявки працівників – хвороби, відгули за свій рахунок, прогули, усі витрати робочого часу крім відпусток та відгулів з ініціативи адміністрації. Такі заходи, як здійснення вакцинації від грипу, впровадження адміністративних штрафів та системи доган за порушення трудової дисципліни, поліпшення корпоративної культури можуть запобігти збільшенню цього показника.

Система управління персоналом передбачає формування та реалізацію конкретних заходів з управління трудовою мобільністю. Управління трудовою мобільністю є процесом цілеспрямованого управлінського впливу на трудову мобільність персоналу та фактори, що її обумовлюють, з метою нагромадження трудового потенціалу та підвищення конкурентоспроможності підприємства [5, с. 169].

Можливість професійного та кваліфікаційного зростання, зміна напрямку діяльності, перехід з однієї ділянки виробництва на іншу сприяють реалізації потреб працівників, поліпшенню міжособистісних відносин у колективі, що впливає на зменшення кількості звільнень та порушень трудової дисципліни. Виявлено, що 10 % працівників мотивують своє звільнення з підприємства відсутністю перспектив професійно-кваліфікаційного зростання [3, с. 212]. При цьому з кожних трьох працівників двоє працюють не за своєю спеціальністю, з якої почалося їхнє трудове життя, приблизно одна третина працівників змінює свою професію у межах підприємства. Спеціалістами доведено, що в середньому працівник змінює професію один раз у 10 років, тобто приблизно три рази протягом свого трудового життя. Тому одним із головних напрямів з підвищення якості трудової діяльності є розробка та реалізація заходів з управління мобільністю персоналу на підприємстві – планування професійного розвитку, підвищення кваліфікації, формування системи безперервного навчання та розвитку.

Якість структури персоналу визначається шляхом проведення дослідження з динаміки чисельності працівників, які були атестовані та які підвищили розряд за певний період часу. Здійснення аналізу динаміки кількості раціоналізаторських винаходів та пропозицій дозволить визначити основні напрями з розвитку та вдосконалення роботи з упровадження системи загального управління якістю. Одним з ефективних показників якості управління персоналом є оцінка результативності застосування знань та навичок на робочому місці [6, с. 277]. Визначення цього показника дозволить виявити ефективність упровадження нових методів, засвоєння практичних знань та навичок. Усі зазначені показники якості управління персоналом є системою показників якості управління персоналом, що наведена в таблиці.

Таблиця

Система показників для комплексної оцінки якості управління інноваційним персоналом

Напрямок	Показники оцінки
1. Якість планування, організації набору та відбору персоналу	1.1. Рівень укомплектованості персоналу. 1.2. Коефіцієнт якості відбору персоналу. 1.3. Кількість кандидатів на одну вакансію
2. Якість профорієнтації та адаптації персоналу	2.1. Частка працівників, які звільнилися із загальним стажем роботи на підприємстві менше ніж 1 рік. 2.2. Коефіцієнт абсентеїзму. 2.3. Коефіцієнт внутрішньої мобільності. 2.4. Коефіцієнт стабільності кадрів. 2.5. Коефіцієнт адаптації

3. Якість професійного розвитку та структури персоналу	3.1. Середній стаж роботи персоналу. 3.2. Частка керівників та спеціалістів із вищою освітою. 3.3. Середній вік персоналу. 3.4. Частка працівників, яких було атестовано. 3.5. Показник оновлення знань. 3.6. Частка працівників, які мають суміжні професії та спеціальності. 3.7. Рівень забезпеченості кадровим резервом певних посад. 3.8. Коефіцієнт майна, призначеного для НДР і ДКР. 3.9. Показник винахідницької (раціоналізаторської) активності
4. Якість матеріального та морального стимулювання персоналу	4.1. Середній рівень заробітної плати. 4.2. Середня винагорода на одного працівника. 4.3. Показник соціальної забезпеченості. 4.4. Показник ділової кар'єри

Розрахунок загального інтегрального показника якості управління інноваційно-активним персоналом здійснюється за формулою:

$$I = K_1 I_1 + K_2 I_2 + K_3 I_3 + K_4 I_4,$$

де K_1, K_2, K_3, K_4 – коефіцієнти вагомості, які характеризують вплив конкретного напрямку оцінки на загальний результат;

I_1, I_2, I_3, I_4 – значення інтегральних показників якості управління за відповідними напрямками оцінки.

Деякі з показників необхідно стандартизувати шляхом порівняння фактичного значення i -го показника за j -м напрямом оцінки з еталонним (бажаним) значенням i -го показника. Еталонне значення визначається за допомогою експертних методів. Показники, що необхідно стандартизувати: кількість кандидатів на одну вакансію, середній стаж роботи персоналу, середній вік персоналу, середній рівень заробітної плати, середня винагорода на одного працівника. Оскільки показники оцінки якості управління в рамках кожного напрямку є рівнозначними, інтегральний показник розраховується як середньоарифметичний.

Щоб зробити висновки щодо якості управління інноваційно-активним персоналом пропонується використовувати такі співвідношення:

$$\begin{cases} I \leq 0,4 & \text{— незадовільний рівень управління персоналом;} \\ 0,4 < I < 0,7 & \text{— задовільний рівень управління персоналом;} \\ 0,7 < I \leq 1 & \text{— високий рівень управління персоналом.} \end{cases}$$

Для кожного рівня пропонується комплекс заходів щодо підвищення якості управління персоналом (рисунок).

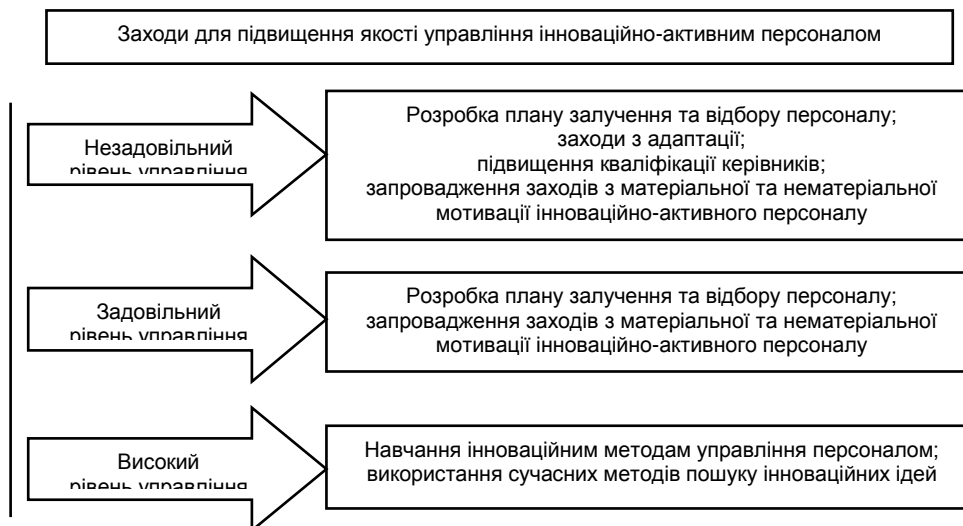


Рис. Заходи для підвищення якості управління інноваційно-активним персоналом

При незадовільному рівні управління персоналом доцільно запропонувати комплекс заходів, що заснований на підвищенні всіх напрямів, за якими проводилась оцінка.

Для середнього рівня управління персоналом слід запропонувати заходи, що підвищать якість управління за найбільш важливими напрямками здійснюваної оцінки: "якості планування, організації набору та відбору персоналу" та "якості матеріального та морального стимулювання персоналу".

Для високого рівня управління персоналом пропонується навчання інноваційним методам управління персоналом, таким як коучинг та використання сучасних методів пошуку інноваційних ідей серед персоналу.

Література: 1. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом / А. Я. Кибанов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 446 с. 2. Праця України 2010 : статистичний збірник / [відп. за вип. Н. В. Григорович] – К. : Державний комітет статистики України, 2011 – № 09/4-11/162. – 306 с. – С. 42, С. 193. 3. Шекшня С. В. Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета / С. В. Шекшня, Н. Н. Ермошкин. – 6-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синетз", 2002. – 336 с. – С. 212. (Серия "Библиотека журнала "Управление персоналом"). 4. Пилипенко Н. Мотивационные механизмы первичной адаптации персонала / Н. Пилипенко // Справочник кадровика. – 2008. – № 6 (72). – С. 74–80. 5. Одегов Ю. Г. Управление персоналом, оценка эффективности / Ю. Г. Одегов, Л. В. Карташова. – М. : Изд. "Экзамен", 2002. – 256 с. – С. 169. 6. Щекин Г. Организация и психология управления персоналом / Г. Щекин. – К. : МАУП, 2002. – 832 с. – С. 277. 7. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – М. : Дело, 1997. – 336 с.