

РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПрАТ «ВІННИЦЬКИЙ ЗАВОД «МАЯК»

EVALUATION OF THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT PERSONNEL OF THE ENTERPRISE ON THE EXAMPLE OF «VINNITSA PLANT «MAYAK»

УДК 331.101

Адлер О.О.

к.т.н., доцент кафедри економіки

підприємства і виробничого

менеджменту

Вінницький національний технічний

університет

Яворська К.Л.

студентка

Вінницький національний технічний

університет

У статті розглянуто питання ефективності управління персоналом підприємства. Встановлено актуальність підвищення ефективності кадрової політики підприємства, проведено аналіз ефективності кадрової політики на ПрАТ «Вінницький завод «Маяк», а також наведено алгоритм аналізу показників ефективності управління персоналом підприємства.

Ключові слова: персонал, кадри, управління, ефективність, показники, алгоритм.

В статье рассмотрен вопрос эффективности управления персоналом предприятия. Установлена актуальность повышения эффективности кадровой политики предприятия, проведен анализ эффективности кадровой политики на

ЧАО «Винницкий завод «Маяк», а также приведен алгоритм анализа показателей эффективности управления персоналом предприятия.

Ключевые слова: персонал, кадры, управление, эффективность, показатели, алгоритм.

In the article the question of the effectiveness of the company's personnel management. Established the relevance of increase of efficiency of personnel policy of the enterprise, the analysis of the effectiveness of the personnel policy in «Vinnitsa plant of Mayak», as well as the algorithm of analysis performance indicators personnel management of the enterprise.

Key words: personnel, personnel, management, efficiency, performance, algorithm.

Постановка проблеми. На сучасному етапі важливим елементом розвитку України є інтеграція з ЄС. Європейський Союз задає досить високі стандарти політичного, соціального, культурного та економічного розвитку країн-членів. Зрозумілим є те, що основою успіху та досягнення поставлених цілей у всіх сферах життя є забезпечення відповідного економічного розвитку. Сьогодні Україна перебуває в досить важких економічних умовах. Це пов'язано з великою кількістю складних чинників та факторів, але, незважаючи на всі обставини, євроінтеграція повинна бути пріоритетним напрямом розвитку нашої держави. У зв'язку із цим уся підприємницька діяльність в Україні повинна переорієнтуватися на перехідну модель економічного розвитку з перспективами, що передбачають одержання стійких та надійних позицій на європейських ринках.

Вихід із вітчизняною продукцією на ринки європейських країн можливий лише за умов досягнення відповідних конкурентних позицій, що передбачають забезпечення високого рівня якості продукції українських підприємств, а також зниження її собівартості – підвищення ефективності управління виробничою діяльністю підприємств [1–3].

Серед пріоритетних напрямів підвищення ефективності виробничої діяльності підприємств виділяють ті, які передбачають активне технологічне переоснащення, зниження матеріалоємності та енергоємності продукції, поліпшення екологічності, підвищення продуктивності праці та ін. Тобто основними шляхами підвищення ефективності виробництва є поліпшення ефективності

використання основних та оборотних фондів підприємств.

Разом із тим варто звернути увагу на те, що основним джерелом економічного розвитку підприємства є його персонал [3]. Персонал підприємства є важливим ресурсом підприємства, ефективність використання якого потребує особливої уваги. Роль людських ресурсів у високоефективному виробництві зумовлена їх здібностям, рівнем знань і кваліфікацією, до яких сьогодні висуваються все більш високі вимоги.

Таким чином, одним із найефективніших способів підвищення економічного розвитку підприємства є поліпшення ефективності управління персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управлінню персоналом присвячено багато науково-практичних праць вітчизняних та зарубіжних економістів. Особливої уваги заслуговують праці Балабанової, М. Гриньової, О. Крушельницької, С. Позднякова, А. Шегди, О. Шершні, Г. Щокіна, Д. Белл, М. Вебер, Дж. Еврінггема, М. Мескона, Ф. Тейлор, А. Файоль, В та ін. [1–6]. У працях цих авторів зазначено різноманітні підходи до оцінки ефективності управління персоналом, серед яких: підхід, що базується на аналізі економічних результатів діяльності підприємства; підхід, що передбачає сумування усіх витрат на соціальні та екологічні заходи; підхід, що передбачає врахування загальнолюдських цінностей, та ін. Усі перераховані підходи покликані поліпшити функціонування системи управління персоналом, підвищити ефективність виробництва, досягнення стратегіч-

них цілей підприємства. Проте застосування кожного з підходів окремо не дає змоги отримати максимального позитивного результату.

Постановка завдання. Незважаючи на різноманітність та всебічний підхід до вивчення питань ефективності управління персоналом, дослідження за темою носять, як правило, теоретичний характер, а шляхи підвищення ефективності управління персоналом є досить загальними, що важко використати на практиці. Разом із тим на більшості підприємств аналіз ефективності кадрової політики взагалі не проводиться або проводиться із використанням системи показників, що не відображають суть проблеми. Проблема полягає також у тому, що сучасні ринкові умови вимагають урахування особливостей галузі, регіону, а також специфіки підприємства.

Метою статті є оцінка ефективності управління персоналом на ПрАТ «Вінницький завод «Маяк», а також розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління персоналом шляхом алгоритмізації процесу оцінки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективність управління персоналом підприємства оцінюється групою факторів, до якої включено економічні, соціальні, матеріальні, фінансові, організаційні чинники. Оптимальне поєднання зазначених чинників у результаті визначає ефективність проведених управлінських заходів у сфері управління персоналом підприємства.

Основним фактором ефективності управління персоналом є економічна ефективність, яка передбачає отримання кращих результатів роботи персоналу за умов тих самих витрат [4]. Економічна ефективність управління персоналом може бути виражена обсягами випущеної продукції, задоволеністю праці (показники руху персоналу), продуктивністю праці (виробіток, трудомісткість), відносною економією ресурсів (матеріалоємність), підвищенням рівня кваліфікації робітників, підвищенням якості продукції (якість, конкурентоспроможність), величиною прибутку підприємства.

Разом із тим для об'єктивної оцінки ефективності управління необхідно поряд із зазначеними факторами обґрунтовано відібрати також критерії, показники, методи виміру й оцінки ефективності управлінської діяльності. Варто звернути увагу також на те, що під час оцінки ефективності управління персоналом необхідно враховувати специфіку галузі, підприємства, ринків збуту, забезпеченість інформаційними засобами.

Врахування всіх зазначених факторів під час оцінки ефективності управління персоналом підприємства повинно носити високу практичну цінність із подальшим розробленням управлінських рекомендацій у сфері поліпшення кадрової політики підприємства.

Сьогодні у Вінницькій області досить мало підприємств, які завойовують стійкі ринкові позиції і готові до виходу на зарубіжні європейські ринки. Аналіз лідируючих підприємств та галузей області привернув увагу до підприємства, яке сьогодні має досить стійкі позиції на ринку, розширює асортимент своєї продукції, характеризується досить високим рівнем якості продукції, а також активно представляє свою продукцію на закордонних ринках, – ПрАТ «Вінницький завод «Маяк». Основними видами діяльності підприємства є виробництво електричних побутових приладів, виробництво радіаторів і котлів центрального опалення, оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку. Підприємство є досить успішним сьогодні на ринку, незважаючи на складну економічну ситуацію в країні. Визначення пріоритетних напрямів у підвищенні ефективності управління персоналом на ПрАТ «Вінницький завод «Маяк» дасть змогу отримати цінні практичні рекомендації, що в подальшому можуть бути інтерпретовані на аналогічні підприємства галузі.

Оцінку ефективності управління персоналом на ПрАТ «Вінницький завод «Маяк» здійснюватимемо за основними показниками [7], що свідчать про вплив на кадрову політику підприємства. Для виявлення основних тенденцій аналіз проводимо за період останніх трьох років. Результати розрахунків подано в табл. 1.

Незважаючи на підвищення собівартості реалізованої продукції, прибуток підприємства знижується за аналізований період. Це є негативним і свідчить про погіршення фінансового стану підприємства. Причин такого явища багато, і насамперед така динаміка спричинена подорожчанням комплектуючих, а також сировинної бази для виготовлення продукції.

Разом із тим спостерігаємо підвищення чисельності трудового персоналу підприємства: оборот із прийняття у 2015 р. становив 2,1%, а в 2016 р. – 22%. Це свідчить про досить позитивну ситуацію, яка пояснюється сприятливими умовами праці, зростанням робочих місць, позитивним кліматом у колективі підприємства.

Також відслідковується динаміка збільшення управлінських витрат та загального фонду заробітної плати по підприємству. Проте згадані показники зростають не через поліпшення соціальної захищеності працівників із боку підприємства, а внаслідок розширення кількості штатних працівників та підвищення рівня мінімальної заробітної плати. Про це також свідчать показники економічної діяльності персоналу. Так, питома вага управлінського персоналу в загальній кількості працівників зменшується, а рівень витрат на їхню заробітну плату підвищується, про що свідчить показник

Таблиця 1

Показники ефективності управління персоналом на ПрАТ «Вінницький завод «Маяк»

Найменування показника	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Зміна показника
Загальні показники				
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	153689	203588	254599	>>
Прибуток, тис. грн.	27144	22586	12239	<<
Середньорічна чисельність працівників, осіб	606	619	794	>>
Управлінські витрати, тис. грн.	13106	14241	18235	>>
Загальний фонд оплати праці, тис. грн.	31641	39159	49292	>>
Показники продуктивності праці				
Виробіток, тис. грн./ос.	253,6	328,9	320,6	>>
Показники економічності діяльності персоналу				
Питома вага управлінських працівників у загальній кількості працюючих, %	2,5	2,4	1,9	<<
Питома вага витрат на управління у загальній собівартості продукції, %	8,5	6,9	7,1	< >
Питома вага заробітної плати управлінських працівників у загальному фонді оплати праці, %	19	21	23	>>
Показники соціального поліпшення				
Витрати на поліпшення умов праці, тис. грн.	11330	10517	11389	< >

питомої ваги заробітної плати управлінських працівників у загальному фонді оплати праці.

За результатами проведеного аналізу, можна зробити висновок про недосконалість системи управління персоналом на даному підприємстві.

Зважаючи на те, що персонал підприємства є його головним ресурсом підприємства, а ефективне управління кадровою політикою є запорукою успішного його розвитку та основним шляхом підвищення ефективності господарської діяльності, необхідним є детальний комплексний аналіз системи управління персоналом. У зв'язку із цим аналіз ефективності кадрової політики підприємства, варто проводити з використанням системного підходу, що передбачає дотримання чіткого алгоритму аналізу груп відповідних показників. Аналізовані показники повинні нести причинно-наслідковий вплив на ефективність управління персоналом підприємства [8; 9].

Алгоритм аналізу повинен містити чітку послідовність етапів аналізу із завершенням шляхом прийняття відповідного управлінського рішення. Запропонований авторами алгоритм аналізу ефективності системи управління персоналом підприємства подано на рис. 1.

Алгоритмізація процесу управління персоналом підприємства передбачає охоплення максимальної кількості факторів, що впливають на кадрову політику підприємства. Це дасть змогу провести їх комплексну оцінку та класифікацію, підпорядковуючи її принципам системного аналізу. Така класифікація буде відображати вид та ступінь впливу факторів кадрової політики, що в подальшому дасть змогу розробити алгоритм прийняття рішень щодо ефективного управління персоналом промислового підприємства.

Відповідно до застосовуваного підходу, ефективність управління персоналом є комплексом взаємодії багатьох факторів, що в результаті формують позиції підприємства на ринку.

Алгоритмізація визначення ефективності управління персоналом дає змогу відслідкувати чіткий причинно-наслідковий зв'язок між факторами, що мають безпосередній вплив на кадрове управління, а також пояснити наслідки неефективності кадрової політики, що відображається на результатах економічної ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, аналіз ефективності управління персоналом – це систематичний, чіткий процес, спрямований на вимірювання витрат і зисків, пов'язаних із заходами кадрової діяльності. Також оцінка ефективності кадрової політики повинна відстежуватися у динаміці, тобто з урахуванням чинника часу. Це, своєю чергою, дасть змогу оцінити тенденції ефективності управління персоналом підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, ефективне управління персоналом має безпосередній вплив на результативність діяльності підприємства. Персонал підприємства є найціннішим його ресурсом, тому безперервне поліпшення кадрової політики не повинне залишатися осторонь на всіх рівнях управління. Сьогодні існує безліч різноманітних впливів на підвищення ефективності управління персоналом, проте на особливу увагу заслуговують інноваційні методи, що враховують особливості ринкової економіки та європейських тенденцій [10; 11].

Відповідно до сучасних вимог європейського ринку, задоволеність персоналу підприємства є основною запорукою економічної ефективності підприємства. У зв'язку із цим пріоритетним завдан-

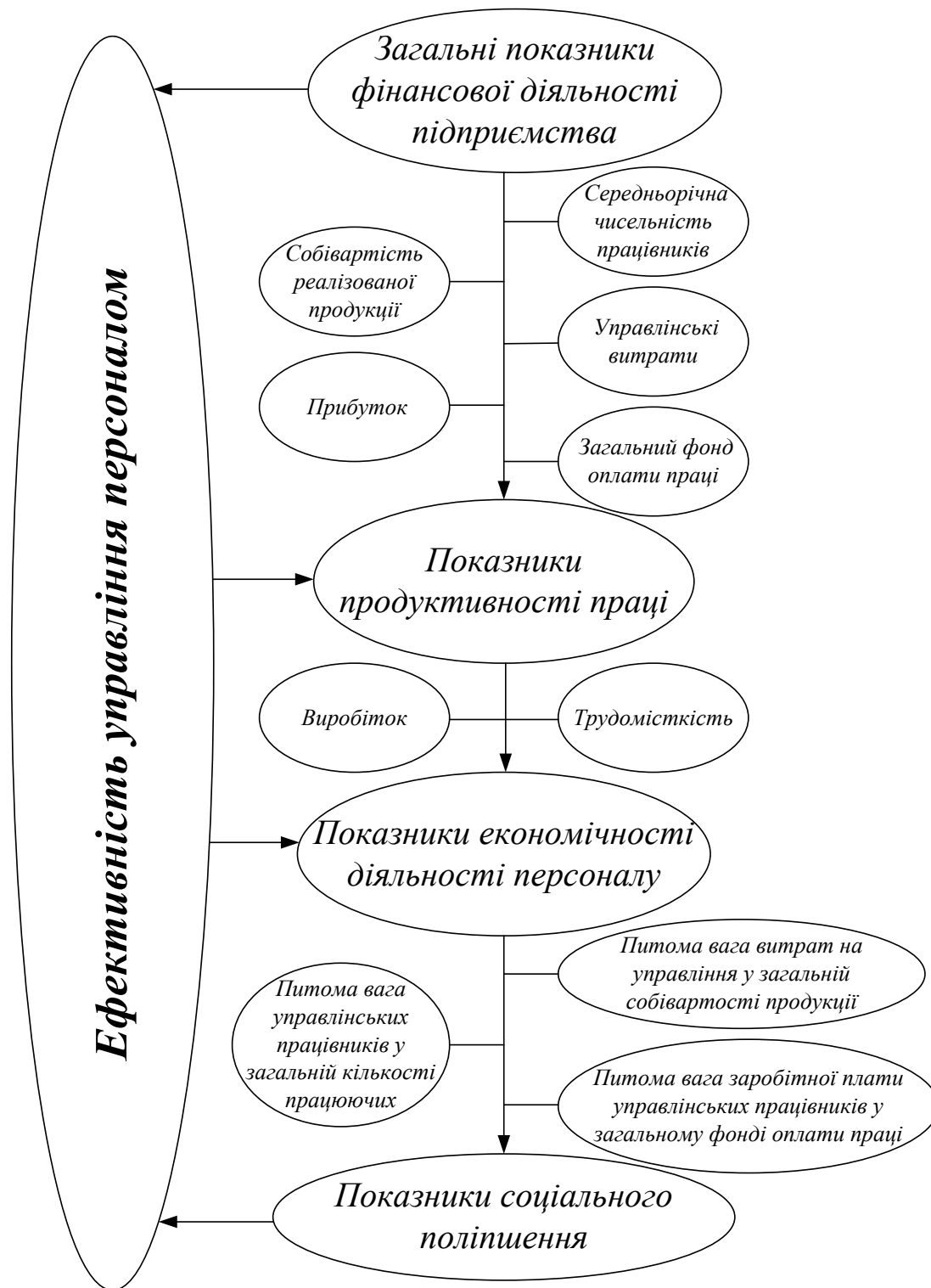


Рис. 1. Алгоритм аналізу ефективності системи управління персоналом підприємства

ням будь-якого підприємства є створення умов, що забезпечать соціально-психологічну сумісність працівників: погодженість особистих можливостей кожної структури і змісту її діяльності; близькість моральних засад, яка створює основу для виникнення взаємної довіри між людьми; зіставлення основних мотивів діяльності підприємства й інди-

відуальних прагнень членів колективу; можливість реального взаємного доповнення й органічного поєднання здібностей кожного в єдиному трудовому і творчому процесі; раціональний розподіл функцій між членами колективу.

Особливість аналізу управління персоналом підприємства полягає також у тому, щоб до у ваги

були взяті основні групи показників, що свідчать про тенденції кадрової політики підприємства. Саме алгоритмізація аналізу ефективності управління персоналом дає можливість вести аналіз цілеспрямовано, врахувавши необхідні групи показників, а також відслідкувати напрями їх впливу на ефективність ведення кадрової політики підприємства.

Таким чином, підвищення ефективності управління персоналом передбачає оптимальне поєднання прагнень працівників та апарату управління підприємством, який сьогодні повинен формуватися з максимальним урахуванням людських цінностей, європейських тенденцій та вимог ринку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Волянська-Савчук Л.В. Сучасне поняття системи управління персоналом. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. Вип. 7. Ч. 2. С. 149–153.
2. Костунець Т.А., Корнійчук А.М. Підходи до управління персоналом підприємств: теоретичний базис. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2014. № 2. С. 570–572.
3. Ходикіна І.В. Підходи до оцінки ефективності систем управління персоналом. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2015. Вип. 2 (4). Ч. 2. С. 115–120.
4. Мішина С.В., Мішин О.Ю. Методичне забезпечення оцінки ефективності управління персоналом. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 24–25 березня 2016 р.). Харків: НТМТ, 2016. С. 221–223.
5. Ковтун Є.І. Аналіз системи управління персоналом підприємства та розробка заходів щодо її вдосконалення. Молодий вчений. 2016. № 6 (33). С. 46–50.
6. Козак К.Б. Дослідження проблем управління персоналом на сучасних підприємствах. Теоретичні та практичні аспекти менеджменту. 2014. № 4. С. 52–54.
7. URL: http://vinmayak.pat.ua/emitents/reports/year/2016/app_fin_fp_k.
8. Пучкова С.І. Інновації у практиці управління персоналом на сучасних підприємствах. Вісник соціально-економічних досліджень; за ред. М.І. Звєрякова; Одеський держ. екон. ун-т. 2016. Вип. 34. С. 140–147.
9. Лелі Ю.Г. Сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи підприємства. Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. – Вип. 1. Т. 2. 348 с.
10. Еврінгхем Дж. Принципи квантового управління командою. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm304.html>.
11. Тамберг В. Менеджмент майбутнього. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm295.html>.