

DOI 10.31558/2307-2318.2021.2.4

УДК 336.71
JEL: D21, M12

Савченко М. В.

д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин,
Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID: 0000-0002-9063-3551
m_savchenko@donnu.edu.ua

Пилипенко А. О.

директор з управління персоналом та юридичних питань,
АТ «Хмельницькобленерго»
ORCID: 0000-0002-1375-152X
anpymail@gmail.com

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ІНТЕГРАЛЬНОЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті обґрунтовано, що для ефективного управління персоналом необхідна цілісна, інтегральна його оцінка, яка поєднує теоретичні висновки з практичною стороною. Дослідивши методики оцінки персоналу, виділено індикатори, які було згруповано у такі блоки: відбір персоналу; кваліфікація персоналу; ефективність роботи персоналу; мотивація персоналу; створення умов праці; інформаційне забезпечення та розвиток і навчання персоналу. На основі методу аналізу ієрархій Т. Саати здійснено зважування груп показників. При застосуванні експертних оцінок сформовано матрицю порівняння відносної важливості індикаторів функцій. Оцінювання ступеня узгодженості експертів здійснено за коефіцієнтом кореляції Кендала (коефіцієнтом конкордації). Для інтерпретації отриманих значень інтегрального індикатора ефективності управління персоналом розроблено шкалу оцінювання на основі шкали Харрінгтона.

Проведено розрахунок інтегрального індикатора управління персоналом для підприємства електроенергетики, за результатами якого визначено «слабкі» індикатори функцій управління персоналом, що дозволило визначити напрямки коригування кадрової політики підприємства.

Ключові слова: електроенергетика, персонал, управління, ефективність, інтегральна оцінка.

Рис. – 1, Табл. – 4, Літ. – 4.

Постановка проблеми. Управління персоналом займає провідне місце в системі управління будь-якого підприємства, визнається основним критерієм його успіху і розглядається як особливий вид діяльності, механізм і система науково-практичних заходів, методів і принципів керівництва людьми в організації. Від управління персоналом залежить не тільки виживання підприємства, але і найрізноманітніші характеристики суспільства в цілому. Від того, наскільки грамотно здійснюється процес управління персоналом, залежить успішність господарювання підприємства в цілому. Для ефективного управління персоналом насамперед необхідна цілісна, інтегральна

його оцінка, яка поєднає теоретичні висновки з практичною стороною, покращить виконання поставлених завдань, та позитивно вплине на ефективність господарювання підприємства і його конкурентоздатність.

Незважаючи на те, що сучасній науці відомо безліч економічних показників, що характеризують діяльність персоналу підприємства і розраховуються на основі звітності підприємства, проте вважаємо за доцільне обмежити цей набір певною кількістю правильно підібраних індикаторів, і розробити методику розрахунку інтегрального показника ефективності управління персоналом підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню системи оцінювання персоналу підприємства присвячено багато праць зарубіжних та вітчизняних вчених на роботи яких спирається дослідження даної дипломної роботи, зокрема це: Балабанова Л. В., Грішнова О. А., Дмитренко Г. А., Завиновська Г. Т., Крушельницька О. В., Стахів О. А., Хруцький В. Є. та інші, які розглядали такі аспекти: ефективність оцінювання персоналу, принципи, на яких повинен ґрунтуватися цей процес, показники, що визначають систему оцінки та інші. Проте багатогранність та необхідність використання системного підходу до цієї проблеми, потребує подальших досліджень для ефективного використання системи оцінювання персоналу підприємства.

Метою дослідження є розробка та апробація науково-методичного підходу до оцінки ефективності управління персоналом підприємства електроенергетики.

Викладення основного матеріалу. Реалізація системного підходу до оцінки ефективності управління персоналом підприємства передбачає врахування його організаційно-економічних, соціально-психологічних, правових, технічних, педагогічних та інших аспектів в сукупності і взаємозв'язку при визначальній ролі соціально-економічних чинників.

Системний підхід відображає врахування взаємозв'язків між окремими аспектами персоналом і виражається в розробці кінцевих цілей, визначенні шляхів їх досягнення, створенні відповідного методичного підходу до оцінки, що забезпечував комплексне планування, організацію і стимулювання роботи з персоналом.

В цілому сутність системного підходу до оцінки ефективності управління персоналом полягає:

- у формуванні системи цілей роботи з персоналом та встановлення їх ієрархії;
- в послідовній, системній реалізації всіх напрямків роботи з персоналом, починаючи з етапу планування та відбору кадрів, їх розвитку, планування кар'єри, забезпечення професійно-посадового зростання, мотивації тощо;
- в систематичному використанні методів і принципів роботи з персоналом;
- в постійному відстеженні ефективності роботи з персоналом на основі виділення кількісних показників і критеріїв даної роботи, оцінці цілей, засобів і способів наближення до них або їх повного досягнення.

В ході вирішення поставленого наукового завдання, вирішувались наступні ключові питання:

- визначено джерела інформації для здійснення інтегральної оцінки;
- визначено групи функцій і перелік показників, на основі яких розрахований інтегральний показник оцінки ефективності управління персоналом;
- розроблена процедура розрахунку інтегрального показника;
- розроблена бальна шкала, необхідна для приведення значень інтегрального показника до порівняльного вигляду.

Отже, джерелом інформації для проведення розрахунків є звітність підприємств, яка за умови ретельного аналізу, дає широкий діапазон інформації для оцінки, а також

цілий ряд переваг: вона є наявною на всіх підприємствах, їй притаманна однакова процедура розрахунку й відносна відкритість.

Розрахунок інтегрального показника пропонуємо здійснювати за формулою середньої арифметичної зваженої:

$$I_{\text{INT}} = \sum I_i \times p_i, \quad (1)$$

де p_i – ваговий коефіцієнт;

I_i – частковий індикатор.

Дослідивши методики оцінки персоналу окремих авторів [1-4], було виділено часткові індикатори (k_1 – k_{24}) оцінювання функцій управління персоналом, які було згруповано у сім блоків показників (табл. 1).

Таблиця 1 – Індикатори оцінювання функцій управління персоналом

Функції	Індикатор	Позначення показників
Відбір персоналу	Івідб	k_1 – k_3
Кваліфікація персоналу	Іквал	k_4 – k_6
Ефективність роботи персоналу	Іеф	k_7 – k_{10}
Мотивація персоналу	Імот	k_{11} – k_{14}
Створення умов праці	Іумпр	k_{15} – k_{17}
Інформаційне забезпечення	Іінф	k_{18} – k_{20}
Розвиток і навчання персоналу	Інавч	k_{21} – k_{24}

Джерело: складено авторами на основі [1-4]

Використовуючи метод аналізу ієрархій (МАІ) Т. Сааті, проведено оціночно-аналітичну процедуру зважування отриманих груп показників для подальшого розрахунку інтегрального показника. Пріоритетність функцій ефективності управління персоналом та важливість для розрахунку інтегрального показника було визначено експертним методом: 1 – рівна відповідність двох функцій управління персоналом; 3 – помірна перевага однієї функції над іншою; 5 – істотна перевага однієї функції над іншою; 7 – значна перевага однієї функції над іншою; 9 – дуже сильна перевага однієї функції ефективного управління персоналом над іншою; 2, 4, 6, 8 – проміжні рішення між двома сусідніми судженнями експертів (застосовується вкомпромісному випадку).

На основі експертних оцінок та при застосуванні розробленої шкали сформовано матрицю порівняння відносної важливості індикаторів функцій між собою (табл. 2).

Таблиця 2 – Матриця ранжування індикаторів функцій управління персоналом між собою

Індикатор	<i>Івідб</i>	<i>Іквал</i>	<i>Іеф</i>	<i>Імот</i>	<i>Іумпр</i>	<i>Іінф</i>	<i>Інавч</i>	Ранг
<i>Івідб</i>	1,000	1,000	0,500	2,000	7,000	3,000	0,500	5
<i>Іквал</i>	1,000	1,000	0,250	1,000	6,000	6,000	0,250	3
<i>Іеф</i>	2,000	4,000	1,000	3,000	8,000	8,000	0,333	1
<i>Імот</i>	0,500	1,000	0,333	1,000	6,000	3,000	0,200	4
<i>Іумпр</i>	0,143	4,000	0,125	0,167	1,000	0,333	0,125	7
<i>Іінф</i>	0,333	0,167	0,125	0,333	3,000	1,000	0,143	6
<i>Інавч</i>	2,000	1,000	3,000	5,000	8,000	7,000	1,000	2
відношення погодженості							0,091	

Джерело: складено авторами на основі [1-4]

Таким чином, за матрицею видно, що функція ефективності роботи персоналу сприймається експертами найбільш важливою при побудові інтегрального показника

ефективності управління персоналом; друге місце посіла функція розвитку і навчання персоналу; третє – кваліфікація тощо. Відношення погодженості зафіксоване на рівні 0,091. Для того, щоб бути прийнятною, величина відношення погодженості повинна бути близькою або меншою за 10,0%. У деяких випадках припустиме значення величини становить 20,0%. У всіх інших ситуаціях, якщо відношення погодженості виходить за допустимі межі, експертам рекомендується детальніше вивчити проблему та переоцінити свої судження.

В нашому випадку значення відношення погодженості за матрицею ранжування функцій перебуває у нормативних межах, що підтверджує об'єктивність отриманих результатів. Отже, проведене дослідження за методом аналізу ієрархій дозволило виявити найбільш пріоритетні групи функцій управління персоналом. Також результат проведеного дослідження став підставою для розробки інтегрального показника (індикатора) ефективності управління персоналом підприємства та дозволив надати кожній групі функцій управління персоналом відповідні вагові коефіцієнти.

Одержані в результаті опитування дані також були піддані статистичній обробці, що передбачає оцінювання ступеня узгодженості умов експертів за коефіцієнтом кореляції Кендала (коефіцієнтом конкордації).

Коефіцієнт координації за розрахунками становив $K=0,811$, що свідчить про достатньо високий ступінь узгодженості в оцінках експертів щодо значущості досліджуваних ознак (чим вищий ступінь узгодженості, тим більше значення коефіцієнта наближується до 1). Перевірка істотності коефіцієнта конкордації здійснювалась за допомогою критерію χ^2 з $(m - 1)$ числом ступенів свободи.

В нашому випадку $\chi^2=74,61$, що значно перевищує критичне значення (11,07), і дає підстави стверджувати з ймовірністю 95%, що значення коефіцієнта конкордації є не випадковим і дає об'єктивну оцінку досліджуваній ситуації. Для всіх інших функціональних груп індикаторів оцінювання функцій управління персоналом коефіцієнти конкордації також перевищували значення у 75,0%, а значення критеріїв χ^2 свідчили про достовірність отриманих даних. На основі результатів експертного оцінювання були розраховані значення вагових коефіцієнтів p_i (табл. 3).

Таблиця 3 – Значення коефіцієнтів конкордації та критерії χ^2 для функцій інтегральної оцінки ефективності управління персоналом

Назва функції	Коефіцієнт конкордації	Критерій χ^2	Ваговий коефіцієнт p_i
Кваліфікація персоналу	0,756	69,55	0,12
Ефективність роботи персоналу	0,792	72,86	0,15
Мотивація персоналу	0,803	73,88	0,25
Створення умов праці персоналу	0,799	73,51	0,14
Інформаційне забезпечення персоналу	0,815	74,98	0,08
Розвиток і навчання персоналу	0,767	70,56	0,10

Джерело: складено авторами на основі [1-4]

Для інтерпретації отриманих значень інтегрального індикатора ефективності управління персоналом було розроблено шкалу оцінювання на основі шкали Харрінгтона.

Авторами проведено розрахунок інтегрального індикатора управління персоналом для АТ «Хмельницькобленерго» за 2018-2020 рр. (табл. 4).

Таблиця 4 – Розрахунок інтегрального індикатора ефективності управління персоналом АТ «Хмельницькобленерго» за 2018-2020 рр.

Функція управління		2018	2019	2020	Відхилення (+,-)		
					2019 до 2018	2020 до 2019	2020 до 2018
Відбір персоналу	<i>Івідб</i>	0,00018	0,00025	0,00029	0,00007	0,00004	-0,00022
Кваліфікація персоналу	<i>Іквал</i>	0,139	0,172	0,173	0,033	0,001	-0,14
Ефективність роботи персоналу	<i>Іеф</i>	0,240	0,251	0,241	0,011	-0,01	-0,23
Мотивація персоналу	<i>Імот</i>	0,073	0,056	0,036	-0,017	-0,02	-0,053
Створення умов праці персоналу	<i>Іумпр</i>	0,077	0,087	0,081	0,01	-0,006	-0,071
Інформаційне забезпечення персоналу	<i>Іінф</i>	0,055	0,068	0,075	0,013	0,007	-0,062
Розвиток і навчання персоналу	<i>Інавч</i>	0,210	0,211	0,280	0,001	0,069	-0,279
Інтегральний показник	<i>Іінт</i>	0,793	0,845	0,885	0,052	0,04	-0,833
		високий	оптимальний	оптимальний			

Джерело: розраховано авторами

На основі значень інтегрального індикатора визначено, що в 2019-2020 рр. АТ «Хмельницькобленерго» ефективності управління персоналом підприємства рівень ефективності управління персоналом був оптимальним, а в 2018 р. – високим.

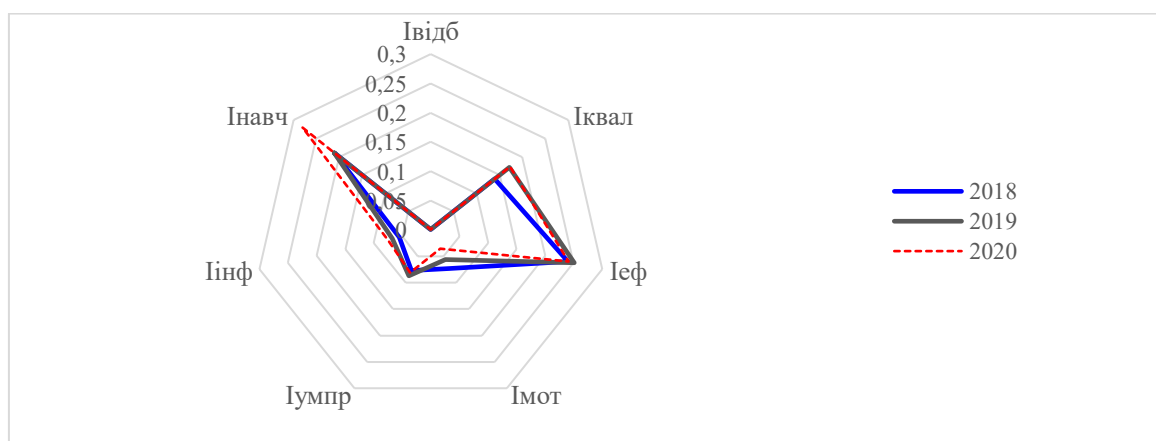


Рисунок 1 – Графічна інтерпретація інтегрального показника ефективності управління персоналом АТ «Хмельницькобленерго»

Джерело: побудовано авторами

Отже, у 2019-2020 рр. АТ «Хмельницькобленерго» стабільно функціонує, наявне ефективне управління персоналом, не потребує розробки та впровадження додаткових

заходів щодо мотиваційного та інформаційного забезпечення персоналу. Дана методика прийнятна для всіх підприємств незалежно від галузевої приналежності, форм власності та господарювання, чисельності персоналу.

Висновки. Таким чином, запропонована інтегральна оцінка дозволила об'єднати в одному показнику різні за економічним змістом та вагомістю фактори ефективності управління персоналом відбір персоналу: кваліфікацію персоналу, ефективність роботи персоналу, мотивацію персоналу, створення умов праці, інформаційне забезпечення, розвиток і навчання персоналу. Це спрощує процедуру оцінки ефективності управління персоналом на конкретному підприємстві.

На основі значень інтегрального індикатора ідентифікується рівень ефективності управління персоналом, що дозволяє сформулювати напрями удосконалення кадрової політики підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Прошак Г. В. Нормативно-правове забезпечення розвитку людського капіталу як чинник економічної безпеки України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. серія економічна*. 2011. Вип. 2. С. 10-18. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvldu_e_2011_2_4.
2. Мазна Т. О. Проблеми розвитку трудових ресурсів в умовах глобалізації. Міжнародна науково-практична конференція «Перспективи та пріоритети розвитку людського капіталу в умовах глобалізації». Управління розвитком. Збірник наукових статей. № 4, 2006 р. Харків. Вид. ХНЕУ, 2006. С. 13–15.
3. Копець Г. Р. Актуальні проблеми формування та розвитку персоналу підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. № 720: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 30–37.
4. Жосан Г. В., Кириченко Н. В. Сучасні тенденції формування ефективної системи оцінки персоналу на підприємстві. *Вчені записки Університету «КРОК»*. № 1 (53). 2019. С. 116-125. URL: <http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/issue/view/6>.

REFERENCES

1. Proshak, H. V. (2011). Normatyvno-pravove zabezpechennya rozvy`tku lyuds`kogo kapitalu yak chy`nny`k ekonomichnoyi bezpeky` Ukrayiny` [Regulatory and legal framework for the development of human capital as a factor of economic security in Ukraine]. *Naukovyy visnyk L'vivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*, 2, 10-18. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvldu_e_2011_2_4.
2. Mazna, T. O. (2006). Problemy` rozvy`tku trudovy`x resursiv v umovax globalizaciyi [Problems of development of labor resources in the conditions of globalization]. International scientific and practical conference «Perspectives and priorities of development of human capital in the conditions of globalization. Upravlinnya rozvytkom, 4, 13–15. ISSN 1993-0259 (Print). ISSN 2219-4649 (Online)
3. Kopets', H. R. (2011). Aktual`ni problemy` formuvannya ta rozvy`tku personalu pidpry`emstv [Topical problems of formation and development of personnel of enterprises]. *Visnyk Natsional'noho universytetu «L'vivska politekhnik»*, 720, 30–37.
4. Zhosan, H. V., & Kyrychenko, N. V. (2019). Suchasni tendentsii formuvannya efektyvnoi systemy otsinky personalu na pidpryemstvi [Current trends in the formation of an effective system of personnel evaluation at the enterprise]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, 1 (53), 116-125. Retrieved from: <http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/issue/view/6>.

Савченко М.В., Пилипенко А.А.

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ИНТЕГРАЛЬНОЙ ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье обосновано, что для эффективного управления персоналом необходима целостная, интегральная его оценка, которая сочетает теоретические выводы с практической стороной. Исследовав методики оценки персонала, выделены индикаторы, которые были сгруппированы в следующие блоки: отбор персонала; квалификация персонала; эффективность работы персонала; мотивация персонала; создание условий труда; информационное обеспечение и развитие и обучение персонала. На основе метода анализа иерархий Т. Саати проведено взвешивания групп показателей. При применении экспертных оценок сформирована матрица сравнения относительной важности индикаторов функций. Оценка степени согласованности экспертов проведена на основе коэффициента корреляции Кендалла (коэффициента конкордации). Для интерпретации полученных значений интегрального индикатора эффективности управления персоналом разработана шкала оценивания на основе шкалы Харрингтона.

Проведен расчет интегрального индикатора управления персоналом на предприятии электроэнергетики, по результатам которого определены «слабые» индикаторы функций управления персоналом, что позволило определить направления корректировки кадровой политики предприятия.

Ключевые слова: электроэнергетика, персонал, управление, эффективность, интегральная оценка.

M. Savchenko, A. Pylypenko

SYSTEM APPROACH TO INTEGRAL EVALUATION OF ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT EFFICIENCY

The article substantiates that effective personnel management requires a holistic, integrated assessment, which combines theoretical conclusions with the practical side. After examining the methods of personnel evaluation, indicators were identified, which were grouped into the following blocks: personnel selection; staff qualifications; staff efficiency; staff motivation; creation of working conditions; information support and staff development and training. Based on the method of analysis of hierarchies T. Saati weighed groups of indicators. When applying expert assessments, a matrix of comparison of the relative importance of function indicators is formed. The assessment of the degree of agreement of the experts was carried out according to the Kendall correlation coefficient (concordance coefficient). To interpret the obtained values of the integrated indicator of personnel management efficiency, an evaluation scale based on the Harrington scale was developed. The calculation of the integrated indicator of personnel management for the electric power enterprise is carried out, as a result of which the "weak" indicators of personnel management functions are determined, which allowed to determine the directions of adjustment of the personnel policy of the enterprise.

Key words: electric power industry, personnel, management, efficiency, integrated assessment.