

МОДЕЛЬ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ НА ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Однією з важливих проблем теорії управління персоналом є оцінка ефективності праці персоналу, що базується на засадах вивчення результатів праці різних категорій персоналу та їх внеску в діяльність підприємства [1, 2, 7].

Існує декілька підходів до оцінки ефективності праці персоналу підприємства, представлених у роботах сучасних вітчизняних та зарубіжних учених. Так, за одним із підходів для аналізу ефективності праці робітників слід застосовувати методи порівняння фактичних результатів праці з нормативними значеннями. Другий підхід ґрунтується на результатах аналізу ефективності діяльності лінійних менеджерів та розробці системи ключових показників ефективності праці, що враховують не тільки обсяги вирішених управлінських завдань, виконання відповідних управлінських функцій і обов'язків, але дозволяють оцінити їх якість, оперативність, повноту вирішення [1, 3, 6]. Для менеджерів вищої ланки управління ефективність діяльності підприємства визначається зростанням його конкурентоспроможності та привабливості для інвесторів [4, 5].

Проте проблема методологічного обґрунтування підходів до оцінки ефективності праці персоналу і розробки відповідних моделей є актуальною й потребує подальшого розвитку в наукових та методичних працях.

Метою дослідження є розробка алгоритмічної моделі оцінки ефективності праці персоналу енергетичних підприємств з урахуванням впливу системи навчання та підвищення компетенцій різних працівників.

Розроблена алгоритмічна модель урахує використання підходу оцінки компетенцій та функціональних обов'язків окремих груп персоналу і складається з таких

блоків:

1. Розробка моделі функціональних обов'язків персоналу при існуючій системі управління: $F = \{f_{ij}^{kl}\}$, де f_{ij}^{kl} – функціональний обов'язок за номером i для структурного підрозділу j для категорії персоналу kl , де $l = 1$ (керівники), $l = 2$ (професіонали), $l = 3$ (фахівці), $l = 4$ (технічні службовці), $l = 5$ (робітники).

2. Вартісна оцінка показників результативності праці різних категорій персоналу, що побудована на підставі вартісних оцінок результативності праці при виконанні певних функціональних обов'язків та професійних завдань. Ця вартісна оцінка результативності праці різних категорій персоналу має вигляд:

$$P(f_{ij}^{kl}) = \Pi \langle P_1^{kl}, P_2^{kl}, \dots, P_n^{kl} \rangle.$$

3. Оцінка вартості навчання персоналу $C_{navch} = C_0 + \sum_j \sum_i C_{ij}^{kl}$, що складається з постійної частини C_0 – для проведення корпоративного навчання всього персоналу (семінари, тренінги) і враховує сукупні витрати на навчання різних категорій працівників із різних структурних підрозділів.

4. Оцінка вартості проведення діагностики потреб персоналу за допомогою методів анкетування й упровадження відповідних методів мотивації. Ця вартісна оцінка може бути представлена як: $Z = Z_{diagnost} + Z_0 +$

$$\sum_j \sum_i Z_{ij}^{kl}, \text{ де } Z_{diagnost} - \text{вартість проведення}$$

діагностики потреб персоналу за допомогою анкетування, Z_0 – вартість упровадження корпоративних методів мотивації (для всього

персоналу), $\sum_j \sum_i Z_{ij}^{Kl}$ – сукупна вартість упровадження певних заходів щодо мотивації для окремих структурних підрозділів та категорій персоналу.

5. Оцінка ключових компетенцій персоналу при існуючій системі управління $K^F = \langle K_{ij}^{Kl} \rangle$.

6. Оцінка компетенцій персоналу, що мають бути забезпечені при вдосконаленій системі управління персоналом $K^H = \langle K^F \cup K^N \rangle$, де K^F – фактичні компетенції, а K^N – відсутні компетенції, яких необхідно набути.

Тобто вартість навчання персоналу можна представити так, що вона залежить від рівня компетенцій, яких необхідно набути, т.е. $C_{navch} = C(K^N)$.

7. Вартісна оцінка показників результативності праці різних категорій персоналу внаслідок навчання (тренінгів, здобуття нових компетенцій) і впровадження потрібної мотивації. Припустимо, що були оцінені такі вартісні показники:

$P(f_{ij}^{*Kl}(K))$ – вартісний показник оцінки результатів праці за умови підвищення рівня компетенцій або здобуття нових компетенцій;

$P(f_{ij}^{*Kl}(M))$ – вартісний показник оцінки результатів праці за умови впровадження потрібних заходів мотивації.

8. Оцінка ефективності організаційно-економічного механізму прийняття рішень щодо вдосконалення системи управління персоналом на енергетичних підприємствах може бути представлена на трьох рівнях: на рівні всього підприємства; на рівні структурного підрозділу; на рівні окремої категорії персоналу.

На рівні підприємства цей показник представлено так:

$$E = \frac{\sum_j \sum_i \sum_{Kl} \{P(f_{ij}^{*Kl}(K)) + P(f_{ij}^{*Kl}(M))\}}{\sum_j \sum_i \sum_{Kl} P(f_{ij}^{Kl}) + C + Z},$$

якщо $E > 1$, то це означає, що економічний ефект від упровадження навчання персоналу для здобуття певних компетенцій та втілення потрібних методів мотивації

перевищує витрати. Тобто 1 тис. грн., що були використані для навчання та мотивації персоналу, приносить більш ніж 1 тис. грн. економічного ефекту;

якщо $E < 1$ то це означає що економічний ефект від упровадження навчання персоналу для здобуття певних компетенцій та втілення потрібних методів мотивації значно менше, ніж витрати. Тобто 1 тис. грн., що були використані для навчання та мотивації персоналу, приносить менш ніж 1 тис. грн. економічного ефекту, що доводить неефективність змін організаційно-економічного механізму управління персоналом;

якщо $E = 1$, то здобутий економічний ефект відповідає витратам на навчання персоналу для здобуття певних компетенцій та втілення потрібних методів мотивації, це також доводить відсутність сенсу щодо впровадження навчання та мотивації.

Аналогічним чином визначаються показники оцінки ефективності організаційно-економічного механізму прийняття рішень щодо вдосконалення системи управління персоналом на рівні структурних підрозділів і певних категорій персоналу.

Оцінка ефективності організаційно-економічного механізму прийняття рішень щодо вдосконалення системи управління персоналом на рівні структурних підрозділів виражена таким чином:

$$E_j = \frac{\sum_i \sum_{Kl} \{P(f_{ij}^{*Kl}(K)) + P(f_{ij}^{*Kl}(M))\}}{\sum_i \sum_{Kl} \{P(f_{ij}^{Kl}) + C + Z\}},$$

якщо $E_j > 1$, то це означає, що економічний ефект від упровадження навчання персоналу для здобуття певних компетенцій та втілення потрібних методів мотивації в цьому підрозділі перевищує витрати.

Тобто 1 тис. грн., що були використані для навчання та мотивації персоналу в цьому підрозділі, приносить більш ніж 1 тис. грн. економічного ефекту;

якщо $E_j < 1$, то це означає, що економічний ефект від упровадження навчання персоналу для здобуття певних компетенцій та втілення потрібних методів мотивації в цьому підрозділі значно менше,

ніж витрати. Тобто 1 тис. грн., що були використані для навчання та мотивації персоналу в цьому підрозділі, приносить менш ніж 1 тис. грн. економічного ефекту, що доводить неефективність змін організаційно-економічного механізму управління персоналом;

якщо $E_j = 1$, то здобутий економічний ефект у цьому підрозділі відповідає витратам на навчання персоналу для здобуття певних компетенцій та втілення потрібних методів мотивації, це також доводить відсутність сенсу щодо впровадження навчання та мотивації.

Оцінка ефективності організаційно-економічного механізму прийняття рішень щодо вдосконалення системи управління персоналом на рівні окремих категорій персоналу визначається таким чином:

$$E_{kl} = \frac{P(f_{ij}^{*kl}(K)) + P(f_{ij}^{*kl}(M))}{P(f_{ij}^{kl}) + C + Z},$$

якщо $E_{kl} > 1$, то це означає, що економічний ефект від упровадження навчання персоналу для здобуття певних компетенцій та втілення потрібних методів мотивації для цієї категорії персоналу перевищує витрати. Тобто 1 тис. грн., що були використані для навчання та мотивації цієї категорії персоналу, приносить більш ніж 1 тис. грн. економічного ефекту;

якщо $E_{kl} < 1$, то це означає, що економічний ефект від упровадження навчання персоналу для здобуття певних компетенцій та втілення потрібних методів мотивації цієї категорії персоналу значно менше, ніж витрати. Тобто 1 тис. грн., що були використані для навчання та мотивації цієї категорії персоналу, приносить менш ніж 1 тис. грн. економічного ефекту, що доводить неефективність змін організаційно-економічного механізму управління персоналом для цього рівня;

якщо $E_{kl} = 1$, то здобутий економічний ефект для цієї категорії персоналу відповідає витратам на навчання для здобуття певних компетенцій та втілення потрібних методів мотивації, це також доводить відсутність сенсу щодо впровадження навчання та мотивації для цього рівня.

Висновки. Слід зазначити, що розроб-

лена нами алгоритмічна модель оцінки ефективності організаційно-економічного механізму щодо вдосконалення системи управління персоналом енергетичного підприємства

може бути застосована за умови відстеження результатів діяльності кожного структурного підрозділу підприємства, введення системи бюджетування діяльності структурних підрозділів, визначення вартісних значень ключових показників ефективності (КПІ), описання основних бізнес-процесів і функцій, що потребують певних компетенцій персоналу. Проте застосування подібної моделі за умови забезпечення необхідною інформацією та впровадження даних сучасних підходів у менеджменті підприємства дозволить значно краще відстежити ефективність мотивації персоналу та її вплив на показники діяльності підприємства.

Література

- 1 Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами / М. Армстронг: пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2009. – 848 с.
- 2 Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. посібник / В.А. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 420 с.
- 3 Лысенко Ю.Г. Стратегическое управление персоналом / Ю.Г. Лысенко. – Донецк: ООО «Юго-Восток», 2002.
- 4 Панасенко Н.С. Формування системи мотивації праці персоналу підприємства: автореф. / Н.С. Панасенко. – Х.: Вид-во ХНАДУ, 2004. – 20 с.
- 5 Пармендер Д. Ключевые показатели эффективности / Д. Пармендер. – М.: Олимп-Бизнес, 2008. – 174 с.
- 6 Ущиповський К.В. Шляхи удосконалення кадрової політики НЕК „Укренерго” / К.В. Ущиповський // Ефективність бізнесу в умовах трансформаційної економіки: матеріали III міжнар. наук.-практ. конф. 4-6 черв. 2010 р. – Сімферополь, 2010. – С. 261-262.
- 7 Ущиповський К.В. Удосконалення критеріїв прийняття рішень в управлінні

персоналом НЕК “Укренерго” /
К.В. Ушаповський // Устойчивое развитие
городов. Управление проектами и
программами городского и регионального

развития: материалы VIII междунар. науч.-
практ. конф. 19 мая 2010 г. – X.: ХНАГХ,
2010. – С. 156-158.