

Quarterly Forecasts: Experience with MQEM. Journal of Forecasting [in English].

2. Hymans, Saul H., Joan P. Crary, and Janet C. Wolfe. (2004). *The U.S. Economic Outlook for 2004–2005*. Proceedings of the Fifty-first Annual Conference on the Economic Outlook. [in English].

3. Klein, Lawrence R., and Richard M. Young. (2016). *An Introduction to Econometric Forecasting and Forecasting Models*. Lexington, Mass.: Lexington Books. [in English].

4. Lyasnikov, N.V., Egorushkin, A.P. (2012). *Innovative Environment Forming as the Most Important Condition of Implementation of Efficient Innovations in the Industrial Entrepreneurship Sphere*. European Researcher, Vol. 33. [in English].

5. Metcalfe, J.S. (2009). *The Economic Foundations of Technology Policies: Equilibrium and Evolutionary Perspectives*. Handbook of the Economics of Innovation. [in English].

6. Schumpeter, J. (1996). *Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Social Science Classics Series. New York, Transaction Publishers. [in English].

7. Dudin, M.N., Lyasnikov, N.V. (2013). Systemnyj pidxid do realizaciyi innovacijnoyi ta investycijnoyi polityky v Ukrayini [Systematic approach to the implementation of innovation and investment policy in Ukraine]. *Materialy 4-yi Mizhnarodnoyi naukovopraktychnoyi konferenciyi*. Nauka ta osvita. [in Ukrainian].

8. Ivankov, V.V. (2007). Dvogostrokovyj prognoz rozvytku ekonomiky Ukrayiny na 2007-2030: alternatyvy [Long term Forecast of Russian Economic Development for 2007– 2030: Possible Options]. *Doslidzhennya ekonomichnogo rozvytku v Ukrayiny*: Vol. 18(6), P. 565-591. [in Ukrainian].

9. Kuzyk, B.N., Kushlin, V.I., Yakovets, Yu.V. (2008) Prognozyrovanye, strategicheskoe planyrovanye i nacyonalnoe programmyrovanye. [Forecasting, Strategic Planning and National Programming]. *Yzdatelstvo "Экономика"*. [in Russian].

10. Sadovnichiy, V.A., Akaev, A.A., Korotaev, A.V. (2012). Modelyrovanye i prognozyrovanye myrovoj dynamyky [Modelling and Forecasting of the World Dynamics]: *УСПИ ПАИ*. [in Russian].

УДК 331.108.26

К. С. Калинець

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту та соціальної роботи,
Львівський навчально-науковий інститут
ДВНЗ «Університет банківської справи», м. Львів

І. І. Коркуна

кандидат економічних наук,
доцент кафедри інформаційних технологій та вищої математики,
Львівський навчально-науковий інститут
ДВНЗ «Університет банківської справи», м. Львів

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті розглядаються стратегічні можливості розвитку організацій через призму політичної, економічної та соціальної нестабільності. Даний стан національного розвитку розглядається з позиції економічної безпеки. Для фінансового моделювання та прогнозування суспільної поведінки в статті визначено та застосовано тренд нейромеджменту. Запропоновано вирішення проблеми загальнонаціональної економічної безпеки через систему мікроекономічного регулювання. А саме, через HR-менеджмент, як елемент соціального управління. Основний акцент персонал-менеджменту зводиться до того, що однією з головних умов реалізації корпоративної стратегії є задоволення соціальних потреб працівників, які вважаються ключовим моментом у методології управління персоналом. За нинішніх умов стратегія управління персоналу повинна спрямовуватися на збереження найкращих співробітників та оновлення колективу. Дискусійним питанням розвитку персоналу є система оцінювання ефективності HR-менеджменту щодо загальної результативності діяльності організації. Проведено аналіз показників оцінки ефективності персонал-менеджменту організації. Визначено основні тенденції та можливості формування стратегії менеджменту персоналу в сучасних умовах розвитку організацій.

Ключові слова: середовище функціонування організацій, національна та міжнародна безпека, управління персоналом, стратегія менеджменту персоналу, оцінка ефективності менеджменту персоналу.

Kalynets K., Korkuna I. EVALUATING OF EFFECTIVENESS OF HR-MANAGEMENT IN MODERN ORGANIZATION

The article deals with strategic capabilities of organizations through the prism of political, economic and social instability. This state of national development is considered from the standpoint of economic security. For financial modeling and predicting social behavior in article defined and applied neyromenedzhmentu trend. A problem solving national economic security through microeconomic regulation. Namely, through the HR-management as an element of social control. The main focus of personnel management is to ensure that one of the main conditions for the implementation of corporate strategy is to meet the social needs of employees who are considered a key factor in personnel management methodology. Under current conditions, personnel management strategy should aim to preserve the best employees and upgrade the team. A contentious staff development is a system of evaluating the effectiveness HR-management on the overall performance of the organization. The analysis of indicators for assessing the efficacy personnel management organization. The main trends and possibilities of formation of strategy management personnel in modern conditions of development organizations.

Keywords: environment functioning organizations, national and international security, human resource management, human resource management strategy, appraisal of HR-management evaluation.

В сучасних умовах економічної, політичної та соціальної нестабільності в Україні, існує глобальна загроза як міжнародної, так і національної безпеки країни, яка супроводжується неефективним використанням корпоративних ресурсів для забезпечення стабільного розвитку підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках. В умовах непередбачуваності зовнішнього середовища розвитку організацій, особливо важливе значення займає згуртованість та конкурентоздатність внутрішньої організаційної структури компаній. Зокрема системи менеджменту та мотивації, технології виробництва та, що особливо важливо, персоналу. Власне персонал може виявитися тим критичним фактором, що визначає успіх або невдачу організації, а висококваліфікований спеціаліст у сфері управління персоналом може стати фактичним лідером компанії. Через це особливо важливим для ефективної системи управління організацією є правильна та своєчасна система оцінки HR-менеджменту, що дозволить оптимізувати трудові ресурси компанії та забезпечити її конкурентоспроможність в умовах економічної нестабільності.

Система управління персоналом та оцінка її ефективності є об'єктом досліджень таких відомих вчених-економістів, як М. Альберт, Ю. Битяк, А. Бовтрук, В. Парашук, О. Дьяченко, Г. Зайцев, А. Стошин, Н. Лашманова, М. Маскон, Б. Мільнер, А. Саакян, Т. Санталайнен, В. Співак, Ф. Хедоурі, В. Храмов, Е. Панченко, М. Виноградський та ін. Віддаючи належне науковим напрацюванням цих вчених з проблематики менеджменту персоналу, слід зауважити, що дослідження критеріїв оцінки ефективності управління персоналом в умовах економічної нестабільності ще не отримало належної систематизації. Розробки з цієї проблематики не мають чіткого узгодження між пропозиціями наукових установ та можливостями їх практичного застосування.

Метою статті є дослідження стратегічних напрямів HR-менеджменту організацій в сучасних кризових умовах розвитку зовнішнього середовища. Важливість такого дослідження визначається, насамперед, зниженням основних фінансових показників функціонування організацій та скороченням чисельності їх персоналу. В нашому

баченні можливостей розвитку компаній, враховуючи кризові явища політичного, економічного та соціального життя країни, перспективним напрямом є зміцнення та підсилення внутрішньої соціально-організаційної структури компаній за рахунок визначення показників ефективності HR-менеджменту.

В Україні, враховуючи сучасні економічні, політичні та соціальні умови господарювання, гостро постала проблема безпеки і розвитку національного «економічного організму», який нерозривно пов'язаний із підприємницькою діяльністю. Економічну безпеку підприємств слід розглядати як особливий стан системи, який забезпечує захищеність її елементів і зв'язків від деструктивного впливу внутрішніх і зовнішніх чинників країни-реципієнта [1, с.53].

Нині важко аналізувати дієві механізми ринкового середовища і їх вплив на розвиток організацій. Адже головна проблема забезпечення ефективного функціонування підприємництва полягає в управлінні ризиками та мінімізації загроз і нівелюванні впливу зовнішніх деструктивних факторів, настання яких прямо не залежить від зусиль підприємств. В сучасних умовах це стає неможливим. Тому нині активно розгортається тренд нейромеджменту, знаходячи своє відображення в таких напрямках, як поведінкова економіка та поведінкові фінанси [2, с.38]. Це пояснюється тим, що для успішного фінансового моделювання потрібно вміння прогнозувати поведінку людей, тобто розуміти їх мотиви, стимули тощо. Такі вміння дозволять зміцнити організації «з середини» та подолати труднощі, пов'язані із нестабільністю зовнішніх чинників. Отже, нині проблема управління персоналом є надзвичайно актуальною. Власний персонал організації є єдиним ресурсом, що здатен забезпечити конкурентоздатність та фінансову незалежність компанії.

Управління персоналом є елементом соціального управління, під яким розуміють управління людьми та їх колективами [3, с.42]. Поняття «HR-менеджмент організації» охоплює сукупність організаційних заходів, спрямованих на оптимальне кількісне та якісне формування персоналу та повне використання його можливостей у процесі діяльності цих організацій [5, с. 67]. Власне усвідомлення

керівництвом організації того факту, що однією з головних умов реалізації корпоративної стратегії є задоволення соціальних потреб працівників, вважається ключовим моментом у методології управління персоналом. Тобто, мотивація працівників, створення сприятливих умов праці, розвиток партнерського ставлення до організації та інші заходи направлені на розвиток персоналу, є механізмом, що забезпечує безперебійне функціонування організації.

Більшість сучасних організацій дотримуються стратегії лідерства в управлінні персоналом, яка орієнтована на залучення і закріплення працівників масових професій середньої кваліфікації та їх навчання для підтримки стабільного розвитку організації. Однак, в сучасних умовах така стратегія є неефективною. Натомість потрібно обрати нову стратегію управління персоналом, що складатиметься з планів або "програм дій" компанії на незначний період часу. Власне короткостроковість є надзвичайно важливим елементом планування діяльності в кризових умовах. Нова стратегія повинна базуватися на аналізі внутрішнього середовища організації, її прогнозу щодо персонального розвитку працівників - у вигляді системи аргументованих заяв про напрями вдосконалення майбутнього стану персоналу.

Менеджери організацій повинні зрозуміти, що зовнішні перешкоди діяльності компаній дають можливість зосередитися на оздоровленні їх внутрішньої організаційної структури. В даному контексті, під оздоровленням компанії ми розуміємо співставлення посадових обов'язків працівників організацій із рівнем їх кваліфікації та доцільністю виконання визначених завдань.

За нинішніх умов стратегія управління персоналу повинна спрямовуватися на збереження найкращих співробітників та оновлення колективу. Зараз керівники мають особливу можливість замінити «середніх» та «слабких» співробітників «сильними», які були недооцінені конкурентами. У світовій практиці такий підхід має назву «полювання за головами» (headhunting), тобто переманювання висококваліфікованих фахівців з однієї компанії в іншу. Криза надає виключну можливість перевірити лояльність співробітників, залучити нових фахівців й навіть зміцнити позиції у цих сегментах ринку. Адаже менш фінансово стійкі конкуренти можуть не витримати економічних та політичних змін і залишити своїх споживачів для інших, стійкіших компаній.

Водночас дискусійним питанням розвитку персоналу є система оцінювання ефективності HR-менеджменту щодо загальної результативності діяльності організації. Загалом, оцінка ефективності управління персоналом – це систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на визначення витрат: вигоди, пов'язані з виконанням заходів і планів кадрової роботи для порівняння їх результатів з підсумками роботи та цілями підприємства у минулому, а також підсумками інших підприємств [3, с.394]. Основою даного процесу є обговорення практичних питань проведення політики управління

персоналом, розяснення її цілей, виявлення та вирішення проблем управління персоналом тощо.

Базовим показником ефективності менеджменту є економічна результативність управлінської діяльності. Цей показник визначається відношенням прибутків від результатів діяльності до витрат для її проведення [4, с. 397]. Це базовий аналітичний показник ефективності управління.

Щодо оцінки HR-менеджменту, то основними показниками є продуктивність праці персоналу, як відношення прибутку від реалізації до середньооблікової чисельності працівників; та показник рентабельності персоналу, що обчислюють співвідношення чистого прибутку компанії до середньооблікової чисельності працівників [4, с.397]. Ці показники відображають виробіток та частку прибутку, що припадає на одного працівника. При умові ефективного HR-менеджменту та незмінності технології діяльності показники продуктивності та рентабельності використання персоналу зростатимуть.

Існує ряд показників, які відображають оцінку адміністративної системи менеджменту організації. Зокрема, це результативність управління виробництвом і реалізацією продукції (відношення прибутку до чисельності управлінського персоналу), показник економічності праці апарату управління (відношення загальної суми витрат на управління до суми витрат на виробництво продукції), коефіцієнт надійності апарату управління (відношення реалізованих до загальної кількості рішень, прийнятих у підрозділі) тощо.

Отже, політична, економічна та соціальна нестабільність є загрозою для безпечного розвитку організацій. Однак, за умов грамотного менеджменту, можливим є вдосконалення їх діяльності шляхом зміцнення внутрішнього середовища функціонування. Особливо важливе значення в цьому процесі займає система менеджменту персоналу, яка, за умови належного рівня кваліфікації, здатна диверсифікувати ринок, розпочати нові напрями діяльності тощо. Тому основою стратегії менеджменту персоналу є залучення та утримання висококваліфікованих спеціалістів та формування їх конкурентноздатної команди.

Список використаних джерел

1. Економічна безпека України: сутність і напрями забезпечення / В. Т. Шлемко, І. Ф. Зінченко: монографія. – К.: НІС, 1997. – 144 с.
2. Чарльз С. Джейкобс. Нейроменеджмент. - Companion Group, 2011.– 208 с.
3. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шкапова О. М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. Посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.;
4. Саакян А. К. Управление персоналом в организации / А. К. Саакян, Г. Г. Зайцев, Н. В. Лашманова. – СПб. : Питер, 2001. – 176 с
5. Економічна криза в Україні в цифрах (ВІЗУАЛІЗАЦІЯ). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://texty.org.ua/pg/news/textynewseditor/read/57032/Jekonomichna_kryza_v_Ukr

ajini_v_cyfrach_VIZUALIZACIJa

6. Іноземні компанії в Україні скорочують персонал. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economics.unian.ua/soc/915099-inozemni-kompaniji-v-ukrajini-skorochuyut-personal.html>

7. Новікова А. І. Роль інформаційних технологій в управлінні мотивацією праці. Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vup1.blogspot.com/p/3.html>

References

1. Shlemko V.T., Zinko J.F. Economichna bezpeka Ukraini: sutnist i napryamki zabezpechennya [The economic security of Ukraine: the nature and direction of software]. Kyiv: NIS, 144 p.

2. Charles S. Jacobs (2011). Neyromenedzhment [Neyromenedzhment]. Companion Group, 208 p.

3. Vinogradsky M.D., Vinogradsky AM, Shkanova A. (2009). Upravlinnya personalom [Personnel Management]. 2nd Edition: Training. Guidances. Kyiv: Center of educational literature, 502 p.

4. Sahakyan A. K., Zaitsev G., Lashmanova N. V. Upravlinnja personalom organizacii [Personnel management in the organization]. SPb.: Peter, 176 p.

5. Ekonomichna kryza v Ukraini v cyfrach (VIZUALIZATSIYA) [The economic crisis in Ukraine in numbers (visualization)]. Retrieved from http://texty.org.ua/pg/news/textynewseditor/read/57032/Jekonomichna_kryza_v_Ukrajini_v_cyfrach_VIZUALIZACIJa

6. Inozemni kompanii v Ukraini skorochuyut personal [Foreign companies in Ukraine are cutting staff]. Retrieved from <http://economics.unian.ua/soc/915099-inozemni-kompaniji-v-ukrajini-skorochuyut-personal.html>

7. Novikov A. I. Rol informatsiynih tehnologiy v upravlinni motivatsii pratsi [The role of information technology in the management of labor motivation]. [Electronic resource]. Retrieved from <http://vup1.blogspot.com/p/3.html>

Збірник наукових праць «СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ПЕРІОДУ УКРАЇНИ»



Збірник наукових праць «Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України» – це фахове науково-практичне видання, засноване Національною академією наук України та Інститутом регіональних досліджень НАН України.

У збірнику висвітлюються результати досліджень інституційних та соціально-економічних проблем розвитку України на макро-, мезо- та мікрорівнях, заохочуючи до публікації авторів, які здійснюють науково-дослідну роботу у різних сферах економіки.

Збірник «Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України» включений до Переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (Постанова Президії ВАК України від 11. 07. 2016 р. №820).

Сайт збірника: www.zbirnyk.ird.gov.ua