

ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Конкурентоспроможність підприємства належить до тих категорій, які не втрачають своєї актуальності, але набувають нових ознак залежно від домінуючих концепцій, теорій та викликів часу. Сьогодні викликом є глобалізація і активізація міжнародних ринків, на яких зайняти свою нішу і забезпечити стійку конкурентоспроможну позицію стає дедалі складніше. У пошуках конкурентних переваг менеджери підприємств вдаються до найрізноманітніших новацій, забуваючи, що основною дійовою особою є людина, її здібності, талант, професійний рівень і, зрештою, бажання створювати нові цінності. Отже, головні зусилля в напрямку конкурентоспроможності підприємства необхідно направляти на людський чинник. Таке міркування повністю вкладається в рамки соціогуманістичної парадигми і теорії людського капіталу, за якими людина-це не просто робоча сила, а інтелектуальний капітал підприємства, здатний підсилити його конкурентоспроможний потенціал.

Людський капітал може реалізуватись тільки в процесі діяльності кожної конкретної людини. Таким чином, для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємства необхідно визначати ефективність діяльності його персоналу. Оцінювання ефективності діяльності персоналу є однією із ключових функцій в системі управління персоналом і важливим елементом у структурі менеджменту персоналу сучасного підприємства та організації.

Методологічною проблемою оцінювання ефективності діяльності персоналу підприємства для визначення його вкладу у конкурентоспроможність підприємства є вибір інструментарію, техніки та методики оцінювання. Ефективність діяльності персоналу безпосередньо взаємопов'язана із ефективністю управління персоналом і оцінкою вартості персоналу. Доречно зауважити, що ефективність діяльності персоналу також корелюється із соціально-економічною ефективністю систем менеджменту загалом, тому методики, які використовують для визначення загальної ефективності можуть стати відправною основою для оцінювання ефективності персоналу.

З огляду на те, що конкурентоспроможність безпосередньо залежить від інноваційних процесів, які в умовах сьогодення не відзначаються особливою активністю і стикаються із опором працівників до нововведень, доречно оцінювати інерційність поведінки персоналу при впровадженні інновацій.

Під час формування методики оцінювання ефективності діяльності персоналу стикаємося із проблемою визначення принципів, критеріїв та показників оцінювання.

До принципів оцінювання науковці найчастіше пропонують: надійність, об'єктивність, достовірність, комплексність, зіставленість із попереднім періодом, прозорість.

Методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності персоналу охоплюють таку сукупність питань:

- оцінювання результатів праці персоналу;
- оцінювання вартості працівника;
- оцінювання ефективності управління персоналом.

Оцінювання результатів праці персоналу передбачає вибір показників у розрізі категорій персоналу; вибір часового інтервалу оцінювання; встановлення періодичності оцінювання і відповідальних за цей процес; встановлення шкали оцінювання і обов'язково прийняття управлінського рішення щодо стимулювання персоналу. Для оцінки ефективності працівника необхідно брати до уваги всі аспекти діяльності персоналу, не обмежуючись тільки виробничими функціями. Оцінюючи ефективність, визначають вартість персоналу, причому

індивідуальну цінність працівника, яка визначається не тільки обсягом робіт та функцій, які він виконує, але й його вкладом у потенційний прибуток підприємства протягом всієї роботи на конкретному підприємстві.

Показники оцінювання диференційовано встановлюються для кожної категорії персоналу. Для робітників: підвищення продуктивності праці, скорочення витрат робочого часу на виконання необхідних виробничих операцій, показники якості праці. Ці показники доцільно доповнити показниками, які відображають поведінку працівника, його особистісні якості та його професійну перспективність. Показники оцінювання праці менеджерів та іншого керівного персоналу повинні відображати якість виконання ними своїх управлінських функцій та здатність менеджменту забезпечити бажаний рівень конкурентоспроможності підприємства.

Часові інтервали оцінювання встановлює кожне підприємство, виходячи із специфіки діяльності, мети оцінювання, очікуваних результатів.

Оцінювання вартості працівника здійснюється на основі таких підходів: оцінювання вартості життєвих благ та оцінювання цінності й корисності знань і умінь працівника, що більшою мірою відповідає економіці знань і стимулює інноваційну активність. Однак, в цьому випадку також стикаємося із проблемними аспектами, оскільки потенційна корисність працівника не завжди стає реальністю, з огляду на те, що людина з високим потенціалом може бути пасивною і не відповідати очікуванням підприємства щодо своєї корисності і вкладу в забезпечення конкурентоспроможності. Отже, керівництво підприємства має окреслити основні навички, компетенції, знання, необхідні для конкурентоспроможності підприємства і спрямовувати зусилля на їхній розвиток. У зв'язку з цим, треба визнати, що такий підхід до оцінювання вартості працівника містить ймовірнісну величину. З огляду на зазначене, оцінка вартості працівника повинна передбачати вартість навчання й розвитку, які доцільно співвідносити із результатами діяльності, тобто, результативність праці персоналу співставляється із величиною вкладених засобів на навчання. Результати такого інвестування в розвиток персоналу визначають шляхом експертної оцінки впливу одержаних знань на динаміку показників ефективності підприємства. Позитивна тенденція засвідчує про підвищення якості людського капіталу, що, своєю чергою, впливає і на зростання конкурентоспроможності підприємства.

Оцінювання ефективності управління персоналом можна проводити за допомогою показника економічності праці, як співвідношення між результатами праці і витратами на персонал. Наукові джерела пропонують, а господарники практикують цілий спектр показників, які відображають ефективність роботи у сфері управління персоналом, зокрема: відповідність стратегії управління персоналом бізнес-завданням підприємства; зниження плинності кадрів; додана вартість на одного працівника; співвідношення рівня продуктивності праці і заробітної плати; відсоток відповідності менеджменту моделі корпоративних компетенцій; рівень підготовки кадрового потенціалу; лояльність персоналу; витрати на навчання й розвиток персоналу та їхня окупність, ефективність рекрутингу та введення в посаду тощо.

Моніторинг, діагностика і аналіз як технічні компоненти оцінювання ефективності діяльності персоналу повинні проводитись систематично з певною послідовністю і прозорістю прийняття управлінських рішень за результатами цього процесу. Проведення оцінювання відповідних ділових, особистісних чи професійних якостей працівників дає змогу здійснювати управління за усіма напрямками: планування персоналу, відбір, адаптація, мотивування, розвиток здібностей, ротация кадрів, планування розвитку персоналу, управління талантами, згуртування колективу тощо.

Ефективність діяльності окремого працівника є наслідком ефективності системи управління персоналом, яка, зрештою, визначається ступенем досягнення поставленої мети. Причому, ця мета повинна відображати не тільки вирішення окремих економічних проблем, але й мотиваційні фактори, чинники соціального капіталу та інші компоненти системи управління персоналу, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства.