

УДК 658.15

**ДО ПИТАННЯ ІДЕНТИФІКАЦІЇ КРИТЕРІЇВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ
ПІДСИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА**

О. Ю. Мацькевич

***Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
e-mail: reg@nung.edu.ua***

Характерною особливістю економічних трансформацій сьогодення є домінуюча роль людського капіталу (далі – ЛК) як фактора, від якого залежить ефективність інших складових розвитку підприємства. Тому для сучасного суб'єкта господарювання, що динамічно розвивається, стає необхідним виділення управління ЛК як самостійної функціональної підсистеми (поряд із маркетингом, фінансовим, виробничим управлінням та ін.). На глибоке переконання професора В. Петренка «головною умовою самозбереження управлінської підсистеми (як частки генеральної системи) є забезпечення останньою неперервної послідовності кроків з адаптації і розвитку всієї системи в її цілісному вигляді» [1, с. 141].

Аспект ЛК визначає здатність створити, зберегти та збільшити конкурентні переваги підприємства в довгостроковій перспективі та актуалізує необхідність і доцільність визначення тих ключових трансформацій, які можуть і повинні бути об'єктами цільового впливу - управління.

Тобто, можемо говорити про те, що поняття «управління людським капіталом підприємства» полягає в тому, що [2, с. 160]:

передбачає узгодження «зовнішніх» умов функціонування підприємства його «внутрішніми» можливостями;

є своєрідною технологією реалізації цілей підприємства – через інструменти управлінського впливу забезпечує приведення підприємства з поточного стану у бажаний;

визначає його конкурентоспроможність у ринковому середовищі;

передбачає визначення необхідних ресурсів та забезпечення їх ефективного використання з урахуванням умов та вимог оточення.

Влучне визначення Лі Якокки на предмет того, що «всі господарські операції зводяться до трьох слів: люди, продукт, прибуток. Якщо у вас проблема з першим, то про друге і третє можете забути" [3] підтверджує, що перехід до якісно іншого типу економічного розвитку підприємства ґрунтується на необхідності управління ЛК, дозволяє розглядати його як об'єкт управління та як інструмент, за допомогою якого відбувається досягнення поставлених цілей підприємства. Цілком очевидно, що для визначення ефективності підсистеми управління ЛК, необхідна його оцінка, яка дає можливість кількісно виміряти управлінський вплив на результати діяльності підприємства.

У процесі оцінювання підсистеми управління ЛК важливо орієнтуватися на критерії, використання яких дозволить об'єктивно оцінити дану

управлінську діяльність та її вплив на формування результатів діяльності підприємства.

Так, беручи за основу європейську практику оцінювання управлінської діяльності, що має неформальну назву «Концепція трьох «Е» (*economy, efficiency and effectiveness*) - модель економічності, ефективності та результативності діяльності "внесок - продукт" [4, с. 32], пропонуємо загальну оцінку рівня ефективності підсистеми управління ЛК підприємства здійснювати за трьома критеріями: *результативність, ефективність, економічність*.

Отже, здійснимо розмежування понять «ефективність», «результативність», та «економічність» з огляду на нечіткість, невизначеність та надмірну дискусійність у теорії та практиці управління:

результативність (англ. *effectiveness*) – досягнуті результати у порівнянні цілями, зіставлені з використаними для досягнення цих цілей ресурсами; характеризує дієвість, досягнення, ступінь завершення системою потрібної роботи й реалізації встановлених цілей; оцінюються при цьому як досягнуті результати, так і наслідки, що спостерігаються [5, с. 294];

ефективність (англ. *efficiency*) – здатність приносити ефект, *результативність* процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат [6, с. 353]; вказує на те, що “рухає” людьми, чим вони керуються у своїх діях, і пов’язується з психологічними факторами поведінки людей (амер. теорія організаційної поведінки);

економічність (англ. *economy*) – означає використання належної кількості ресурсів відповідної якості у належний час, у необхідному місці, за розумну ціну – тобто правильне витрачання [4, с. 31].

Результативність підсистеми управління ЛК характеризується досягненням очікуваного стану об’єкта управління (керованої підсистеми), мети управління або рівнем наближення до неї, є вимірним та наглядним поняттям, оскільки ми можемо її оцінити на підставі співставлення результатів. За словами Пітера Друкера, *результативність* є наслідком того, що “робляться необхідні правильні речі” (*doing the right things*) [7].

Ефективність підсистеми управління ЛК визначається як діяльність, спрямована на найбільш ефективне використання персоніфікованого ЛК для досягнення особистісних цілей та цілей підприємства загалом. Останні традиційно пов’язують із забезпеченням ефективності підприємства.

Таким чином, основою формування ЛК підприємства, як первинної ланки економічної системи держави, є ЛК працівника. Оцінювання ефективності підсистеми управління ЛК підприємства засноване, насамперед, на інформації про персоніфікований ЛК: професійна кваліфікація працівників; творчі здібності; відданість працівників підприємству; фундаментальність знань працівників; витрати на ЛК та ін.

Ефективність, з позиції нашого дослідження, слід інтерпретувати як

співвідношення між затратами на процес управління ЛК та досягнутими результатами, виміряні або в натуральних або вартісних показниках.

Ефективне використання ЛК в діяльності підприємств сприяє отриманню певного економічного ефекту (додаткового доходу, економічної вигоди). Економічність відображає економічні результати діяльності підприємства при використанні конкретної системи управління ЛК, що забезпечує при найменших витратах досягнення поставленої перед об'єктом управління мети, та за словами Пітера Друкера [7] є наслідком того, що “правильно створюються речі” (*doing things right*).

Той факт, що підсистема управління ЛК підприємства матиме відповідний вплив на його функціонування та на отримання відчутних економічних та інших соціально-значимих результатів є, без сумніву, очевидним і незаперечним. Тобто, можна стверджувати, що економічність виступає критерієм оцінювання результатів підсистеми управління ЛК та характеризує досягнення цілей діяльності підприємства за рахунок кращого використання ЛК.

Результати такого оцінювання дозволяють встановити масштаб і зміну спрямованості в управлінні ЛК підприємства, прогнозувати їх вплив на ключові функціональні підсистеми підприємства, ухвалювати відповідні управлінські рішення щодо підвищення та підтримки рівня ефективності управління ЛК, вибирати методи, способи, інструменти управління ЛК підприємства.

Список використаних джерел:

Петренко В. П. Управління процесами інтелектокористування в соціально-економічних системах // Наукова монографія. – Івано-Франківськ: Нова Зоря, 2006. – 352 с.

Сорока Н. В. Проблеми управління людським капіталом підприємства / В. Сорока // Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана"; відп. ред. А. Ф. Павленко. – Київ : КНЕУ, 2010. – Спец. вип.: Економіка підприємства: теорія і практика : у 2 ч. – Ч. 2. — С. 159–164.

Лі Якокка Кар'єра менеджера [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/books/view-books.php?id=90>

Ткачова О. Ефективність державного управління: поняття та підходи до оцінювання / О. Ткачова // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. - 2013. - № 2. - С. 30-37.

Нагавичко Т. О. Дослідження тотожності понять результативності та ефективності / Т. О. Нагавичко // Підвищення ефективності діяльності підприємств харчової та переробної галузей АПК: матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конф., 19-20 листопада 2014 р.: тези доп. - К.: НУХТ, 2015. – С. 294-296.

Лобай Р. Р. Теоретичні підходи до визначення ефективності економічної діяльності / Р. Р. Лобай // Ефективність державного управління. -

2013. - Вип. 36. - С. 353-361.

Методологічні основи менеджменту: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ua.textreferat.com/referat-16791-12.html>. – Назва з екрану.

УДК 658.51

ВИРОБНИЧИЙ ПРОЦЕС ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

М. М. Мельницький

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
e-mail: uv@nuing.edu.ua*

Будь-яке підприємство, незалежно від сфери та виду господарської діяльності слід розглядати як соціально-економічну систему (СЕС), в рамках якої відбувається перетворення наявних ресурсів в економічно або соціально значимі результати. Найбільш узагальнений та широко представлений в навчальній та науковій літературі підхід до класифікації видів господарської діяльності передбачає існування виробничого, комерційного, фінансового та посередницького підприємництва, між яким прослідковується ряд відмінностей, пов'язаних з підходами до організації та реалізації процесів, спрямованих на отримання кінцевого результату. Очевидним, за результатами порівняння згаданих вище видів господарської діяльності є висновок про те, що найбільш складним, з точки зору трансформації ресурсів у кінцевий результат є виробниче підприємство, яке передбачає організацію виробничого процесу. Його головну особливість, на наш погляд, слід пов'язувати з тим, що будь-який виробничий процес передбачає досягнення кінцевого результату (виробництво продукції чи послуги) шляхом реалізації певної сукупності дій людей на предмети праці за допомогою засобів праці.

Зважаючи на оригінальне трактування поняття «об'єкт управління (ОУ)» як «...ланка, елемент, сукупність елементів, що керуються системою управління (СУ)» [1,с.101], приходимо до висновку, що виробничий процес – це специфічний ОУ вищого рівня, який поєднує такі уніфіковані елементи – ОУ нижчого рівня, як люди, матеріальні та фінансові ресурси, технології та технічні засоби, а також процеси їх залучення та використання. Проміжним і таким, що потребує особливої уваги з боку СУ, структурним елементом виробничого процесу є виробнича операція. Кількістю операцій, на виконання яких залучені відповідні ресурси, в тому числі людські, головним чином, визначається складність процесу виробництва.

Відомим фахівцем в області вивчення економічної конкуренції, професором Гарвардської школи бізнесу Майклом Портером встановлено, що ключовим фактором формування цінності виконання бізнес-процесів є збалансованість виробничих процесів та їх ефективність [2]. В найширшому розумінні ефективна господарська діяльність – це перевищення результату (ефекту) над витратами, що забезпечили його отримання. Що стосується