

УДК 65.015.3Л. А. ШИЛО^{1*}, Н. Ю. ПІКУЛІНА², Х. Ю. КІРЖА³

^{1*} Каф. «Облік, аудит та інтелектуальна власність», Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, вул. Лазаряна, 2, Дніпро, 49010, Україна, тел. (056) 373-15-69, ел. пошта: 1954@gmail.com

² Каф. підприємництва та економіки Університету митної справи та фінансів, вул. Аржанова, буд. 12, Дніпро, тел. (063)106-53-49, ел. пошта lena.chernovol1987@gmail.com

³ Відділення «Бухгалтерський облік» Дніпровського коледжу залізничного транспорту та транспортної інфраструктури, проспект Пушкіна 77-а, Дніпро, Україна, тел. (067)742-54-09, ел. пошта (067)742-54-09k@gmail.com

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Мета. Робота присвячена узагальненню існуючих підходів до аналізу ефективності діяльності управлінського персоналу та обґрунтування інструментів її оцінки, оскільки особливості його праці зумовлюють певні труднощі в застосуванні загальноприйнятих методів щодо цих аспектів. **Методика.** Для вирішення задач такого класу в роботі запропоновано застосувати системний підхід, методи систематизації, групування та узагальнення відповідних показників. **Результати.** У роботі наведено методичний підхід, який розглядає проблему систематизації груп показників для оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу, а також їх кількісного та якісного наповнення. **Наукова новизна.** Запропоновано, враховуючи складність вимірювання конкретних якісних показників діяльності управлінського персоналу, а також необхідність об'єктивного її оцінювання, застосувати кваліметричний метод, що дозволяє виразити якісні показники оцінки в конкретних числових показниках. **Практична значимість.** Використання наведеного методичного підходу дозволить виконати ґрунтовну систематизацію показників, що дасть можливість всебічно оцінити ефективність та результативність діяльності управлінського персоналу.

Ключові слова: управлінський персонал; аналіз діяльності управлінців; оцінка ефективності праці управлінців; кваліметричний метод.

Постановка проблеми

Розвиток виробничих відносин на ринкових засадах висуває на перший план проблему удосконалення не тільки форм і методів управління, але й адекватного аналізу та оцінки роботи працівників. Окремим питанням постають теоретичний та практичний аспекти оцінювання діяльності управлінського персоналу підприємства, оскільки ефективність роботи працівників підприємства й пов'язана з нею успішна діяльність суб'єкта господарювання істотно залежать від рівня компетентності працівників управління [5].

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженню теоретичних та практичних аспектів оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу присвячено праці багатьох українських науковців. Основними напрямками зазначеної проблеми, що розглядаються в наукових публікаціях, є: дослідження

теоретичних аспектів оцінювання діяльності управлінського персоналу (Є. К. Пірожак [5], Н. В. Хром'як [9]); дослідження результативності та ефективності праці управлінського персоналу (Ю. В. Лаврова [2], А. Г. Лизанець [3]); дослідження оцінки ефективності використання управлінського потенціалу підприємства (В. А. Нідзельська [4]); питання оцінки компетентності управлінського персоналу (Л. М. Романюк [7]); підходи до формування комплексної системи показників для оцінки управлінського персоналу (Т. Коваленко [1], О. З. Редьква [6]); питання застосування кваліметричного методу для оцінки управлінського персоналу (О. М. Серікова [8], О. О. Чернушкіна [10]).

Формулювання цілей статті (постановка завдання)

Метою статті є узагальнення існуючих підходів до аналізу ефективності діяльності управлінського персоналу та обґрунтування інструментів її оцінки.

Виклад основного матеріалу

Управлінська праця – це планомірна діяльність управлінського персоналу, спрямована на організацію, регулювання, мотивацію й контроль роботи співробітників організації.

Праця управлінського персоналу за сучасних умов господарювання характеризується високою інтенсивністю, інформаційною насиченістю, що потребує розумової активності, значних затрат часу на пошук, аналіз, систематизацію та узагальнення інформації. Необхідне постійне самовдосконалення, систематичне підвищення кваліфікаційного рівня, формування відповідальності, прояви рішучості, ініціативи, творчої активності за умов жорсткої регламентації робочого часу. Особливість праці керівників також полягає в тому, що вони самі безпосередньо не впливають на предмети праці, не створюють матеріальних цінностей, а виконують управління виробництвом, його конструкторське, технологічне, економічне, фінансове забезпечення; підготовку кадрів; управління нормуванням і організацією праці. На відміну від робітників, результати праці управлінського персоналу мають опосередкований характер і, як правило, за часом віддалені від самого процесу праці [9].

Особливості праці управлінського персоналу викликають певні труднощі в підходах та методах виконання аналізу та оцінки ефективності його діяльності.

Під оцінюванням ефективності діяльності персоналу звичайно розуміють цілеспрямоване порівняння певних характеристик (професійно-кваліфікаційного рівня, ділових і організаторських якостей, складності функцій, що виконуються, результатів праці тощо) працівників із відповідними вимогами [5].

У табл. 1 наведено групи показників, що пропонують застосовувати сучасні науковці для оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу. Як бачимо, цей груповий склад є досить різним. Кількість груп пропонованих показників варіюється від 3 до 7. Причому наповнення за кількістю показників у групах, що збігаються, у різних науковців дещо різне.

Отже існує необхідність у систематизації груп показників для оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу, а також їх кількісного та якісного наповнення.

Враховуючи складність вимірювання конкретних якісних показників діяльності управлінського персоналу, а також необхідність об'єктивного її оцінювання, науковці останнім часом все частіше звертаються до кваліметрії як специфічної галузі знань, що дозволяє в конкретних числових показниках виразити якісні показники. Мова йде про вимірювання результатів праці спеціалістів та її важкості, що базується на корисності витрат робочого часу.

Таблиця 1

Групи показників для аналізу та оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу

Групи показників	Редькв О. З., Галушак О. Я. [6]	Лизанець А. Г. [3]	Хром'як Н. В. [9]	Коваленко Т. [1]	Лаврова Ю. В. [2]
1	2	3	4	5	6
Традиційні показники	+			+	
Показники ефективності системи управління персоналом	+			+	+
Показники оцінювання ефективності роботи підрозділу з управління персоналом	+				
Показники ефективності роботи керівного складу підприємства	+				+
Показники організаційної ефективності		+			
Показники соціальної ефективності		+			
Показники економічної ефективності		+			+

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6
Показники оцінювання особистісно-професійних характеристик працівника			+		+
Показники оцінювання результативності праці			+	+	
Показники оцінювання взаємодії між працівником і підприємством			+		+
Показники оцінювання інформованості					+
Показники виконання договірних умов					+
Кількість груп, що пропонуються автором	4	3	3	3	7

Джерело: розроблено авторами на основі [1, 2, 3, 6, 9]

На сьогодні метод кваліметрії досить поширений у теорії та практиці управління. Кваліметричний підхід застосовується, зокрема, для оцінювання діяльності працівників підприємств.

Нині кваліметрія досягла такої стадії розвитку, коли всередині неї виразно починають виділятися дві гілки: теоретична та прикладна. Теоретична кваліметрія абстрагується від конкретних об'єктів (предметів або процесів) і вивчає тільки загальні закономірності та математичні моделі, пов'язані з оцінюванням якості.

Об'єктом теоретичної кваліметрії є філософські та методологічні проблеми кількісного оцінювання якості. Завдання прикладної кваліметрії – розроблення конкретних методик і математичних моделей для оцінювання якості конкретних об'єктів різного виду й призначення [10].

Комплексне кількісне оцінювання якості все більше впроваджується в різні сфери людської діяльності. У вітчизняній та зарубіжній науково-технічній, науково-популярній і навіть суспільно-політичній літературі все частіше обговорюються проблеми комплексного оцінювання якості різного роду об'єктів, що не є продуктами праці, або оцінювання якості перебігу різних процесів [8].

Для виконання оцінювання застосовують такі основні категорії показників якості:

- одиничний (диференційований) показник – стосується тільки однієї характеристики управлінського персоналу;

- узагальнений (груповий) показник – стосується декількох характеристик управлінського персоналу;

- комплексний показник – стосується сукупності характеристик, за якими оцінюється ефективність діяльності управлінського персоналу;

- інтегральний показник – відображає співвідношення сумарного корисного ефекту від діяльності управлінського персоналу і витрат на його утримання.

Вказані показники мають між собою форму зв'язку:

- інтегральний показник якості $K_i = f(K_0, E_\Phi)$, де K_0 – комплексний показник якості, E_Φ – сукупність економічних показників;

- комплексний показник якості $K_0 = f_2(K_j, K_2, \dots, K_i, \dots, K_N)$, де K_i узагальнений показник якості ($i = 1 \div N$);

- узагальнений показник якості $K_i = f_3(k_j, k_2, \dots, k_j, \dots, k_Q)$, де k_j – диференційований показник якості ($j = 1 \div Q$);

- диференційований (одиничний) показник якості $k_j = f_4(x_k)$, де x_k – значення одиничної властивості, вимірюваної безпосередньо [10].

Висновки

Дослідження, виконане в статті, показало, що на сьогодні існує значна кількість підходів та методів щодо аналізу та оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу. Розбіжність у підходах, кількісному та якісному наповненні груп показників та методиках їх визначення викликає необхідність подальшої ґрунто-

вної систематизації показників, що дадуть змогу оцінити всебічно ефективність та результативність діяльності управлінського персоналу.

Враховуючи складність вимірювання конкретних якісних показників діяльності управлін-

ського персоналу, а також необхідність об'єктивного її оцінювання, у подальших дослідженнях буде розглянуто кваліметричний метод стосовно оцінювання діяльності управлінців.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Коваленко Т. Система показників комплексної оцінки управління персоналом [Електронний ресурс] / Т. Коваленко – Режим доступу до ресурсу: <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/14912/1/тернополь1.pdf>. (дата звернення: вказати 14.12.2017)
2. Лаврова Ю. В. Оцінка результативності організації управлінської діяльності на підприємстві [Електронний ресурс] / Ю. В. Лаврова. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis64r_81/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&Z21ID=&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/piprp_2013_2_12.pdf. (дата звернення: вказати 14.12.2017).
3. Лизанець А. Г. Оцінка ефективності праці менеджерів різних рівнів / А. Г. Лизанець, С. В. Бисага. // Науковий вісн. НЛТУ України. – 2008. – № 19. – С. 288–293.
4. Нідзельська В. А. Оцінка ефективності використання управлінського потенціалу організації / В. А. Нідзельська // Економіка, фінанси, право. – 2013. – № 3. – С. 31–33.
5. Пірожай С. К. Сучасні підходи до оцінювання управлінського персоналу підприємства / С. К. Пірожай, Р. М. Скриньковський // Науковий вісн. НЛТУ України. – 2014. – № 24. – С. 306–311.
6. Редька О. З. Комплекс показників для оцінювання ефективності системи управління персоналом машинобудівних підприємств / О. З. Редька, О. Я. Галушак // Вісн. Хмельницького нац. ун-ту. – 2012. – № 3. – С. 73–80.
7. Романюк Л. М. Оцінка компетентності як фактору підвищення конкурентоспроможності персоналу / Л. М. Романюк, Л. В. Вдовиченко. // Наукові праці Кіровоградського нац. техн. ун-ту. – 2014. – № 25. – С. 85–91.
8. Серікова О. М. Кваліметрична оцінка використання трудового потенціалу підприємства / О. М. Серікова // Економіка: реалії часу. – 2015. – № 4. – С. 106–111.
9. Хром'як Н. В. Теоретичні аспекти оцінювання управлінського персоналу в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / Н. В. Хром'як. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12748/1/60_310-320_Vis721menegment.pdf. (дата звернення: 14.12.2017)
10. Чернушкіна О. О. Застосування кваліметричного методу для оцінювання діяльності працівників підприємства [Електронний ресурс] / О. О. Чернушкіна. – 2010. – Режим доступу до ресурсу: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3109/1/%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%A2%D0%A2%D0%AF.pdf>. (дата звернення: 14.12.2017 р.).

Л. А. ШИЛО^{1*}, Н. Ю. ПИКУЛИНА², КИРЖА К. Ю.³

^{1*} Каф. «Учет, аудит и интеллектуальная собственность», Днепрпетровский национальный университет железнодорожного транспорта имени академика В. Лазаряна, ул. Лазаряна, 2, 49010, Днепро, Украина, тел. (056) 373-15-69, эл. почта 1954shilo@gmail.com

² Каф. предпринимательства и экономики Университета таможенного дела и финансов, ул. Аржанова, д. 12, Днепр, тел. (063)106-53-49, эл. почта lena.chernovol1987@gmail.com

³ Отделение «Бухгалтерский учет», Днепрпетровский колледж транспортной инфраструктуры, пр. Пушкина 77а, Днепрпетровск, Украина, 49100, тел. (056)793-26-99 (067)742-54-09k@gmail.com

АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Цель. Работа посвящена обобщению существующих подходов к анализу эффективности деятельности управленческого персонала и обоснованию инструментов ее оценки, поскольку особенности его работы вызывают определенные трудности в применении общепринятых методов к этим аспектам. **Методика.** Для решения задач такого класса в работе предложено применить системный подход, методы систематизации,

группировки и обобщения соответствующих показателей. **Результаты.** В работе приведен методический подход, который рассматривает проблему систематизации групп показателей для оценки эффективности деятельности управленческого персонала, а также их количественного и качественного наполнения. **Научная новизна.** Предложено, учитывая сложность измерения конкретных качественных показателей деятельности управленческого персонала, а также необходимость объективного ее оценивания, применить квалиметрический метод, позволяющий выразить качественные показатели оценки деятельности управленцев в конкретных числовых показателях. **Практическая значимость.** Использование предложенного методического подхода даст возможность осуществить систематизацию показателей, которые позволят всесторонне оценить эффективность и результативность деятельности управленческого персонала.

Ключевые слова: управленческий персонал; анализ деятельности управленцев; оценка эффективности труда управленцев; квалиметрический метод

L. A. SHYLO^{1*}, N. YU. PIKULINA², KH. YU. KIRZHA³

^{1*}Dep. «Accounting, Auditing, and intellectual property», Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, Lazaryan St., 2, Dnipropetrovsk, Ukraine, 49010, tel. +38(056)373-51-69, e-mail 1954shilo@gmail.com

²Dep. Enterprise and Economics of the University of Customs and Finance, Arzhanov st, b. 12, Dnipro, tel. (063)106-53-49, e-mail lena.chernovol1987@gmail.com

³Dep. «Accounting», Dnipropetrovsk College of Transport Infrastructure, Prosp. Pushkin, 77a, Dnipro, Ukraine, 49100, tel. +38(056)793-26-99, e-mail (067)742-54-09k@gmail.com

ANALYSIS AND ASSESSMENT OF MANAGEMENT PERSONNEL EFFICIENCY AT ENTERPRISE

The purpose. The research is devoted to generalization of existing approaches to analysis of management personnel effectiveness and rationale for its assessment tools. Because management personnel have some features in the work which are the reason of certain difficulties in application of the standard methods of the analysis and assessment of efficiency of enterprises activity. **Method.** In work it is offered to apply system approach, methods of systematization, group and generalization of the corresponding indicators to the solution of problems of such class. **Results.** In research is given methodical approach, which considers a problem of systematization of groups of indicators for assessment of efficiency of activity of administrative personnel and also their quantitative and high-quality filling. **Scientific novelty.** It is offered, considering complexity of measurement of concrete quality indicators of activity of administrative personnel and also need of her objective estimation, to apply the qualimetric method allowing to express quality indicators of assessment of activity of managers in concrete numerical indicators. **Practical significance.** Use of the offered methodical approach will allow to carry out systematization of indicators which will allow to estimate comprehensively efficiency and effectiveness of activity of administrative personnel.

Keywords: administrative personnel; analysis of activity of managers; assessment of efficiency of work of managers; qualimetric method

REFERENCES

1. Kovalenko, T. Systema pokaznykiv kompleksnoi otsinky upravlinnia personalom. Retrieved from <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/14912/1/ternopol1.pdf>.
2. Lavrova, Yu. V. (2013). Otsinka rezultatyvnosti orhanizatsii upravlinskoi diialnosti na pidpriemstvi Retrieved from http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis64r_81/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&Z21ID=&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/piprp_2013_2_12.pdf.
3. Lyzanets, A. H. & Bysaha, S. V. (2008) Otsinka efektyvnosti pratsi menedzheriv riznykh rivniv. Naukovyi visnyk NLTU: zbirnyk naukovo-tekhnichnykh prats, (19), 288–293.
4. Nidzelska, V. A. (2013) Otsinka efektyvnosti vykorystannia upravlinskoho potentsialu orhanizatsii. Ekonomika, finansy, pravo (3), 31–33.

5. Pirozhak, Ye. K. & Skrynkovskyi, R. M. (2014). Suchasni pidkhody do otsiniuvannya upravlinskoho personalu pidpryiemstva. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, (24), 306–311.
6. Redkva, O. Z. & Halushchak, O. Ya. (2012). Kompleks pokaznykiv dlia otsiniuvannya efektyvnosti systemy upravlinnia personalom mashynobudivnykh pidpryiemstv. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, (3), 73–80.
7. Romaniuk, L. M. & Vdovychenko L. V. (2014). Otsinka kompetentnosti yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti personalu. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, (25), 85–91.
8. Serikova, O. M. (2015). Kvalimetrychna otsinka vykorystannia trudovoho potentsialu pidpryiemstva. *EKONOMIKA: realii chasu*, (4), 106–111.
9. Khromiak, N. V. (2012). Teoretychni aspekty otsiniuvannya upravlinskoho personalu v suchasnykh umovakh hospodariuvannya. Retrieved from http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12748/1/60_310-320_Vis721menegment.pdf.
10. Chernushkina, O. O. (2010). Zastosuvannia kvalimetrychnoho METODU dlia otsiniuvannya diialnosti pratsivnykiv pidpryiemstva. Retrieved from <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3109/1/%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%A2%D0%A2%D0%AF.pdf>.

Надійшла 17.12.2017 р.

Стаття рекомендована до друку д-ром екон. наук, доц. Бобилем В. В., к-том екон. наук, доц. Божа-новою О. В.