

II тур Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт з галузей і спеціальностей за напрямом «Управління персоналом і економіка праці»

Конкурсна робота на тему:

«Вдосконалення методичних підходів до оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу як складової економічної безпеки підприємства»

Шифр роботи:

«Менеджмент персоналу»

Київ - 2021

АНОТАЦІЯ

Загальна характеристика роботи. У рамках даної роботи було запропоновано авторський підхід до оцінювання рівня розвитку менеджменту персоналу як складової економічної безпеки підприємства. Розглянуто теоретичні основи взаємозв'язку менеджменту персоналу у системі забезпечення економічної безпеки підприємства, узагальнено основні підходи до оцінки рівня розвитку відповідної складової, запропоновано методику розрахунку рівня розвитку управління персоналом, на основі використання засобів таксономічного аналізу, проведено відповідне оцінювання на прикладі КП «Промінь».

Актуальність обраної теми дослідження обумовлена деструктивними тенденціями розвитку макроекономічного середовища на фоні загальних процесів ерозії національного інтелектуально-кадрового потенціалу, що підсилює важливість розробки діагностичного інструментарію для вітчизняних підприємств з метою своєчасної ідентифікації та елімінації загроз у сфері управління персоналом підприємства.

Об'єктом дослідження є оцінювання рівня розвитку менеджменту персоналу як складової економічної безпеки підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів щодо вдосконалення оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства як складової економічної безпеки на прикладі КП «Промінь».

Метою дослідження є обґрунтування авторського підходу до покращення методики оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу як складової системи забезпечення економічної безпеки підприємства на прикладі КП «Промінь». Відповідно до визначеної вище мети було поставлено та виконано такі **завдання**:

1. Розглянуто теоретичні аспекти оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу у їх взаємозв'язку із системою забезпечення економічної безпеки підприємства, визначено основні теоретичні підходи до проведення такої оцінки.

2. Обґрунтовано авторський підхід до вдосконалення методики оцінки розвитку управління персоналу підприємства як складової економічної безпеки.

3. Проведено оцінку рівня розвитку менеджменту персоналу на основі запропонованого авторського підходу (на прикладі КП «Промінь»), проаналізовано отримані результати та визначено загальні напрями покращення.

Для реалізації перерахованих вище завдань було використано широкий спектр **методів дослідження**, зокрема у межах теоретичної частини роботи використовувалися аналітичний, синтетичний, абстрактно-логічний, гіпотетико-дедуктивний та метод систематизації; у ході обґрунтування авторського підходу було використано метод класифікації, табличний та коефіцієнтний метод; здійснення розрахунків за пропонуваним підходом потребувало використання економіко-статистичних методів, методів економіко-математичного та таксономічного аналізу.

Інформаційною базою дослідження дані бухгалтерського, статистичного та оперативного обліку, а також відповідних форм звітності КП «Промінь»; наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених за обраним напрямом.

Наукова новизна одержаних результатів, полягає у розробці авторського бачення щодо покращення методичних підходів оцінки розвитку менеджменту персоналу підприємства з позицій його економічної безпеки.

Практичне значення одержаних результатів, полягає у формуванні прикладної методики щодо оцінки рівня розвитку управління персоналом. Отримані результати позитивно зарекомендували себе у процесі впровадження, що підтверджується відповідним актом впровадження КП «Промінь» №2256.

Апробація результатів наукових досліджень. Результати проведеного дослідження були опубліковані у статтях наукових фахових видань України: фаховий науковий журнал «Підприємництво та інновації» (випуск № 7, 2019) та фахове наукове видання «Агросвіт» (випуск № 22, 2019 рік; випуск № 5, 2020 рік). Окрім цього, результати дослідження були представлені у рамках XVIII Міжнародної наук.-практ. конф. «Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки», а також I Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Управління персоналом в інституційній економіці».

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 5 |
| РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ РІВНЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ | 6 |
| 1.1 Сутнісна характеристика менеджменту персоналу у системі забезпечення економічної безпеки підприємства..... | 6 |
| 1.2 Особливості здійснення оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства..... | 8 |
| 1.3 Методичні підходи до оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства..... | 10 |
| РОЗДІЛ II. ФОРМУВАННЯ МЕТОДИКИ ОЦІНКИ РІВНЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА | 12 |
| 2.1 Аналіз факторів впливу на стан та перспективи розвитку процесів управління персоналом підприємства..... | 12 |
| 2.2 Вибір та обґрунтування аналітичних ознак для проведення оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу..... | 15 |
| 2.3 Застосування інструменту таксономічного аналізу як складової методики оцінювання рівня розвитку менеджменту персоналу | 18 |
| РОЗДІЛ III. ПРИКЛАДНЕ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДИКИ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ НА ОСНОВІ ТАКСОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ НА ПРИКЛАДІ КП «ПРОМІНЬ» | 21 |
| 3.1 Загальна характеристика та аналіз розвитку менеджменту персоналу підприємства КП «Промінь» на основі традиційного підходу | 21 |
| 3.2 Аналіз рівня розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь» на основі використання підходів таксономічного аналізу..... | 23 |
| 3.3 Інтерпретація отриманих результатів аналізу та формування загальних напрямів підвищення рівня розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь» | 28 |
| ВИСНОВКИ..... | 31 |
| ДОДАТКИ..... | 35 |

ВСТУП

Сучасні умови ведення господарської діяльності вимагають від ринкових суб'єктів застосування виключних підходів до організації ефективного функціонування господарських систем. Одним з останніх явищ, що дало старт трансформаційним процесам та потужним структурним зрушенням в економіці стала пандемія коронавірусної хвороби, що поставила підприємницький сектор у нові економічні та соціальні реалії функціонування, актуалізувавши проблематику ефективної адаптації виробничих та управлінських систем до низки обмежень епідеміологічного та економічного характеру. Більш того, окрім згаданих обмежень, загостренню піддалися існуючі структурні протиріччя розвитку національної економіки, що лише поглибило кризу фінансово-економічного стану більшості вітчизняних підприємницьких суб'єктів.

Однак, окрім розбалансування фінансово-господарського стану, підприємства зіткнулися з потужними соціальними викликами, адже пандемічні умови змусили кардинально переглянути існуючі підходи до менеджменту персоналу, починаючи з особливостей організації трудового процесу, закінчуючи питаннями оптимізації кількісного та якісного складу персоналу підприємств та перегляду встановлених цільових показників розвитку. Логічним наслідком, описаної ситуації, стало розбалансування ринку праці, що виявилось у збільшенні кількості осіб, які втратили роботу, а також обмеженістю працедавців у розмірах базових окладів та обсягів мотиваційних заходів матеріального характеру. Додамо, що відповідні явища відбуваються на фоні деструктивних процесів інтелектуальної міграції населення.

Виходячи з цього, в умовах наявності великої кількості загроз зовнішнього середовища, які набули перманентного характеру, пріоритетом підприємств стає підтримка стабільного функціонування, одним з ключових факторів досягнення якого є ефективний менеджмент персоналу, основу якого складає методичний інструментарій. Саме тому, актуальним є вдосконалення існуючих методів оцінки рівня менеджменту персоналу у напрямку модифікації традиційних підходів на основі теорії економічної безпеки підприємства.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ РІВНЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

1.1 Сутнісна характеристика менеджменту персоналу у системі забезпечення економічної безпеки підприємства

В сучасних умовах, однією з ключових елементів забезпечення стабільного та ефективного функціонування підприємства є система економічної безпеки.

Традиційно, систему економічної безпеки підприємства розглядають у *структурно-функціональному розрізі*, розподіляючи її на фінансову, техніко-технологічну, кадрову, інтелектуальну, екологічну, силову, політико-правову та інформаційну складові. Однією з ключових місць серед яких посідає саме *кадрова складова*. Для більш ґрунтовного розуміння, узагальнено представимо основні її елементи у вигляді логіко-структурної схеми системи забезпечення кадрової складової економічної безпеки підприємства, зображеної на рис. 1.1.

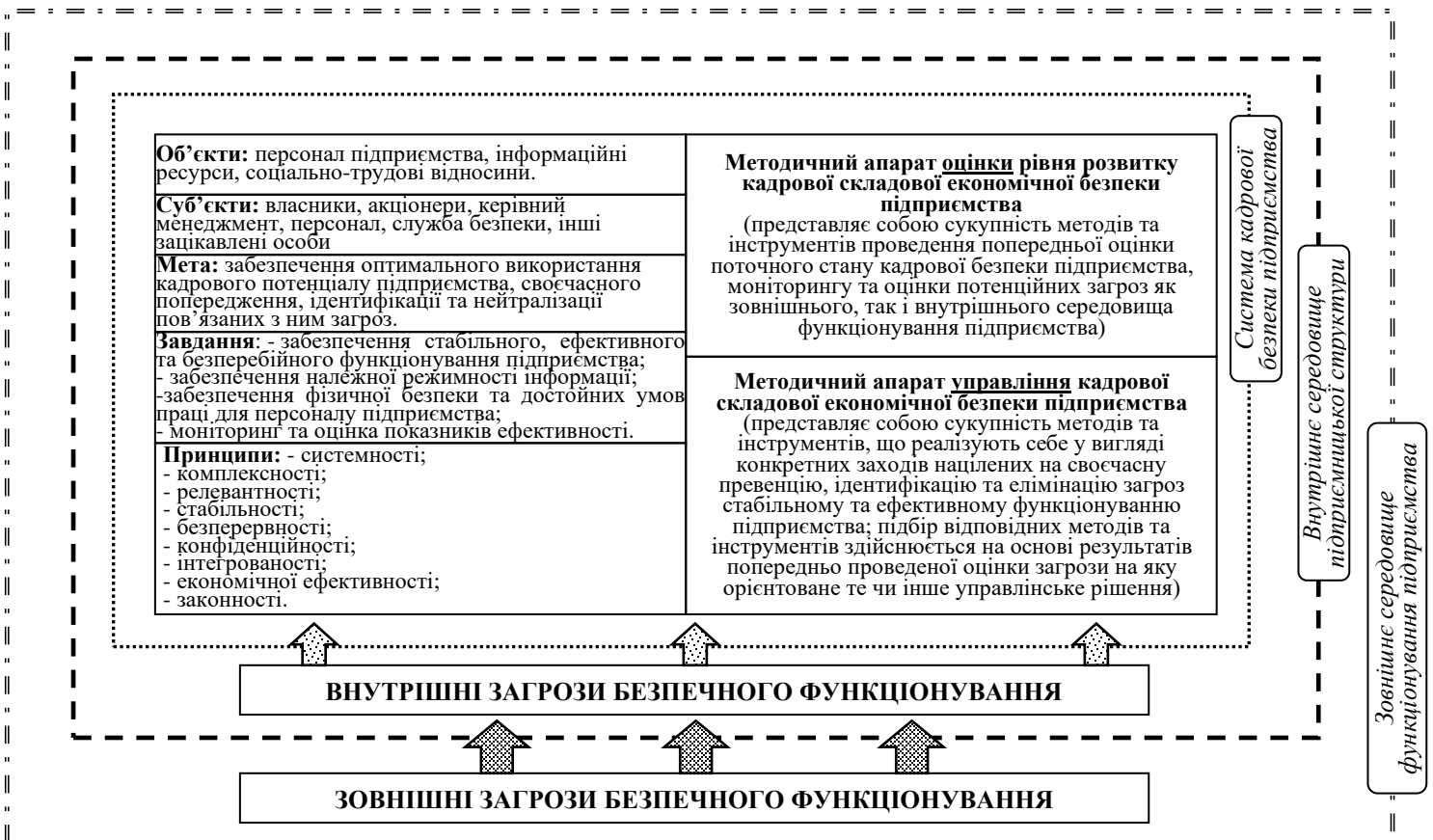


Рис. 1.1 – Логіко-структурна схема системи забезпечення кадрової складової економічної безпеки підприємства

Джерело: авторська розробка

На сьогодні, велика кількість економічних досліджень та наукових публікацій присвячена дослідженню питань управління людськими ресурсами в компаніях, оскільки менеджмент персоналу відіграє вкрай важливу роль у формуванні конкурентних переваг організації. Більш того, ефективний менеджмент персоналу дозволяє підвищити продуктивність праці та посилити ефективність реагування персоналу організації на зміни[1, с. 661]. Саме тому, ефективне управління кадровим потенціалом підприємства з врахуванням його безпекових параметрів є важливим аспектом забезпечення його стабільного функціонування.

Важливість розгляду питань менеджменту персоналу з позицій економічної безпеки обумовлена прямим та опосередкованим впливом на відповідні процеси загроз внутрішнього та зовнішнього характеру, які можуть бути спричинені як некоректними діями самого персоналу підприємства, так і виникати внаслідок помилок в управлінні.

До загроз *внутрішнього* походження відносять: ризики неправомірного використання або заволодіння персоналом майна підприємства; нецільове використання ресурсів підприємства; низький рівень корпоративної культури; неефективність системи підбору кадрів та мотивації працівників; витік службової інформації або інформації, що представляє комерційну таємницю і т.д.

Загроз *зовнішнього* походження становлять: форс-мажорні обставини; недобросовісні або агресивні методи боротьби за кадрові ресурси наявних на ринку праці підприємств-конкурентів; фізичний або моральний тиск на працівників підприємства ззовні і т.д.

Таким чином, описані вище загрози кадрової безпеки підприємства акцентують увагу на важливості формування та використання методологічного апарату оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу із залученням критеріїв економічної безпеки з метою:

1. Попередження негативних впливів на господарську систему підприємства, джерелом яких можуть виступати внутрішні та зовнішні загрози, пов'язані з персоналом підприємства.

2. Формування науково обґрунтованої основи для побудови методологічного інструментарію управління кадровим потенціалом підприємства, та подальшого визначення інструментів керування відповідними ризиками.

Отже, можна стверджувати, що з одного боку, кадрова складова є вкрай важливим елементом системи забезпечення економічної безпеки підприємства, а з іншого, менеджмент персоналу як окремий управлінський напрям потребує використання безпекових підходів для максимізації показників ефективності даного функціонального напрямку діяльності та підприємницької структури загалом.

1.2 Особливості здійснення оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства

Оцінка рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства є вкрай важливим процесом, адже як згадувалося попередньо, результати такої оцінки слугують основою для прийняття відповідних управлінських рішень. Однак, особливості даної оцінки визначаються функціональними характеристиками управлінської діяльності, притаманними даній складовій, адже забезпечення об'єктивності та репрезентативності, отриманих результатів, напряму залежить від розуміння основних задач, які постають у рамках даного функціонального напрямку. Саме тому, визначимо основні елементи змістового наповнення управлінської діяльності через, які реалізується процес менеджменту персоналу:

— створення належного мотиваційного середовища протікання трудових процесів, сприятливого для максимальної реалізації трудового потенціалу працівників;

— формування механізмів запобігання недобросовісної трудової поведінки та дисциплінарних порушень на підприємстві;

— розробка заходів перешкоджання конкурентним діям, націленим на схиляння найбільш цінних кадрів підприємства до зміни місця працевлаштування;

— організаційно-штатна політика: планування потреби в трудових ресурсах, формування структури і штату, призначення, створення резерву, переміщення[2];

— формування напрямів соціального розвитку підприємства[3, с.244];

— моніторинг стану та динаміки розвитку кон'юнктури ринку праці як потенційного джерела інформації для формування ключових вимог та параметрів, що використовуються для пошуку та підбору персоналу підприємства.

На даний час широкого розповсюдження набувають системи електронного менеджменту персоналу (E-HRM), що дозволяють надати процесу управління персоналом більшої гнучкості, покращити стратегічні та витратні параметри такої діяльності, підсилити процес прийняття рішень, зменшити час реагування, знизити навантаження на управлінський персонал та поліпшити якість обслуговування клієнтів [4, с. 8].

На основі визначених заходів управлінської діяльності, якими власне, представлений менеджмент персоналу, можна сформувати базові напрямки за якими здійснюється оцінка рівня розвитку відповідної складової:

1. *Оцінка рівня мотивованості праці* передбачає перевірку відповідності первинної цільової спрямованості мотиваційних заходів отриманим результатам їх впровадження, а також визначення доцільності застосовуваних заходів мотивації.

2. *Оцінка індивідуальних показників трудової ефективності* включає в себе контрольні заходи з перевірки кількісних та якісних параметрів виконання поставлених перед працівником виробничих або управлінських завдань.

3. *Оцінка ефективності системи пошуку та підбору персоналу* передбачає аналіз результатів роботи існуючої системи залучення кадрових ресурсів, а також планування перспективного рівня потреби у залученні персоналу.

4. *Оцінка ефективності розподілу персоналу* передбачає аналіз руху працівників в середині підприємства, починаючи з питань раціональності розподілу працівників за підрозділами, закінчуючи прийнятою системою кар'єрного зростання.

5. *Оцінка швидкості та якості адаптації нового персоналу* характеризує якісні параметри організаційної культури підприємства у контексті їх можливостей до забезпечення швидкого пристосування працівників до нових трудових умов.

Таким чином, можна підсумувати, що широкий спектр управлінських функцій покладених на систему менеджменту персоналу, обумовлює наявність відповідного ряду напрямків проведення оцінки ефективності такої діяльності, кожен з яких є важливим елементом при проведенні загальної оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства, однак їх відбір для здійснення відповідного аналізу є індивідуальним для кожного підприємства.

1.3 Методичні підходи до оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства

Існує декілька методичних підходів, які формують основу для побудови методики оцінювання рівня розвитку персоналу підприємства. При цьому, варто зазначити, що кожен з них підпорядковується певним цілям аналітичного дослідження, тобто залежно від об'єкту та завдань проведення оцінки за її основу може бути покладено як один, так і декілька методичних підходів. Основними методичними підходами до оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства можна виділити наступні.

Системний підхід базується на розумінні менеджменту персоналу та кадрової політики загалом, як елемента функціональної структури взаємопов'язаних складових управлінської діяльності підприємства, які формують відповідну господарську систему, тобто рівень розвитку управління персоналом виражається через співвідношення результативних параметрів кадрової та інших взаємопов'язаних функціональних складових.

Процесний підхід використовується для оцінки ефективності організації менеджменту персоналу за окремими функціональними та управлінськими напрямками діяльності підприємства, для вирішення відповідних локальних проблем.

Витратний підхід використовує у якості основного критерію ефективності та рівня розвитку менеджменту персоналу відносні показники залучення фінансових ресурсів на окремі напрямки даної діяльності, а також співвідношення виділених

коштів за окремими напрямками мотиваційної або соціальної політики підприємства та отриманих фінансових результатів від їх реалізації.

Цільовий підхід базується на визначенні ступеня досягнутості та рівня релевантності поставлених завдань реальному кадровому потенціалу.

Соціальноорієнтований підхід, який останнім часом набув широкого застосування, особливо серед великих транснаціональних корпорацій, в основу якого покладено концепцію соціально-відповідального бізнесу; даний підхід дозволяє сформулювати оціночні параметри діяльності компанії як соціально-відповідального економічного суб'єкта.

Стратегічний підхід базується на дослідженні відповідності способів реалізації та результатів діяльності з управління персоналом організації поставленим підприємством стратегічних орієнтирів, як у їх кількісному вираженні, так і щодо їх якісного втілення (відповідність заявленим принципам організаційної культури).

Безпековий підхід полягає в розробці методики оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства шляхом розгляду його базових параметрів у якості факторів впливу на економічну захищеність підприємства та врахуванні потенційних впливів зміни таких параметрів на її рівень; тобто аналізу піддається поточний стан безпеки кадрової складової, а також наявність необхідного потенціалу для попередження та ефективної протидії можливим загрозам стабільності такого положення, їх впливу на загальний рівень економічної безпеки підприємства.

Отже, описані методичні підходи демонструють наявність широкого різноманіття можливостей оцінювання рівня розвитку менеджменту персоналу, водночас, актуалізуючи питання формування такої методики, яка б дозволила забезпечити найбільш комплексну оцінку даного напрямку без втрати об'єктивності та можливостей до застосування отриманих результатів.

РОЗДІЛ II. ФОРМУВАННЯ МЕТОДИКИ ОЦІНКИ РІВНЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Аналіз факторів впливу на стан та перспективи розвитку процесів управління персоналом підприємства

Основою формування будь-якої методики оцінювання є в першу чергу, критерії які виступають реперною точкою відносно якої здійснюються подальші розрахунки та фіксуються якісні та кількісні результати проведеної оцінки. В свою чергу, базою для розробки критеріїв та аналітичних ознак оцінки є ідентифікація факторів, що впливають на об'єкт оцінки та аналіз найбільш впливових із них з метою подальшого вибору конкретних аналітичних показників, які слугуватимуть вихідними даними для здійснення розрахунків та враховуватимуть попередньо отриману інформацію.

Виходячи з цього, визначимо основні фактори які впливають на стан та перспективи розвитку процесів управління персоналом підприємства. Задля реалізації даної задачі пропонуємо використати традиційний розподіл факторів відповідно до джерела їх походження, тобто на екзо- та ендогенні.

Екзогенні фактори характеризують зовнішні впливи на розвиток менеджменту персоналу підприємства, при цьому їх поява, хід протікання та ступінь впливу знаходиться поза площиною керованості та контролю керівного менеджменту підприємства, тобто можливість протидії таким явищам або співіснування з ними залежить від розвинутої адаптаційних якостей підприємства та наявного рівня безпекових параметрів.

Ендогенні фактори відповідають впливам, продукованим результатами протікання внутрішньоорганізаційних процесів та явищ, при цьому, міра керованості таких факторів є протилежною екзогенним, адже повністю знаходиться у компетенції керівництва організації.

Найбільш впливові екзогенні фактори впливу на стан та перспективи розвитку менеджменту персоналу подані у таблиці 2.1 нижче.

Екзогенні фактори впливу на рівень розвитку менеджменту персоналу

| Група факторів | Характерні прояви |
|----------------------|--|
| Фінансово-економічні | <ol style="list-style-type: none"> 1. Загальний стан макроекономічного середовища, існуюча динаміка та прогнозовані значення базових макроекономічних показників. 2. Тенденції зміни інфляційної динаміки та рівень диференційованості у доходах населення, що слугує основою для формування купівельної спроможності. 3. Діяльність центрального банківського регулятора у питаннях побудови кредитно-грошової та валютної політики держави, що виявляє себе у маніпулюванні обліковою ставкою, зміною підходів до встановлення валютного курсу і т.д.). 4. Зміни податкового законодавства, особливо у частині розміру ставок, що визначають обсяг відповідних утримань із заробітної плати. 5. Державні підходи забезпечення та пріоритизації фінансування різних рівнів системи освіти, спеціалізованих програм розвитку. 6. Рівні ключових фінансових параметрів державної системи соціального захисту за забезпечення (соціальні гарантії, обсяги соцвиплат і т.д.). 7. Показники рівня якості життя та розвитку соціальної інфраструктури. |
| Кон'юнктурні | <ol style="list-style-type: none"> 1. Тип ринку на якому функціонує підприємство, що у багатьох аспектах є визначальним фактором щодо домінуючих на ринку форм зайнятості, кваліфікаційних вимог, наявності та рівню конкуренції між претендентами на вакантні посади, ставленням та особливостями організації політики управління персоналом з боку менеджменту підприємств, характер конкурентної поведінки у процесі боротьби за цінний кадровий ресурс для організації. 2. Стан ринку праці, що характеризується співвідношенням показників попиту та пропозиції робочої сили, яке в свою чергу, впливає на можливості до залучення необхідних кадрів, а також фінансових ресурсів необхідних для цього. 3. Стан та перспективи галузі у якій функціонує підприємство, що визначає ступінь мотивованості працівників, щодо продовження кар'єри у даній сфері зайнятості та їх зацікавленості до її зміни. |
| Техніко-технологічні | <ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток технічних та технологічних можливостей контролю індивідуальної продуктивності працівників, інтегрованих у загальні електронні системи управління підприємством. 2. Розвиток систем автоматизації окремих функцій менеджменту персоналу, зокрема поширення систем E-HRM (Electronic Human Resource Management). 3. Популяризація онлайн-платформ пошуку роботи. 4. Посилення впливу соціальних мереж відповідної орієнтації (LinkedIn). |
| Політико-правові | <ol style="list-style-type: none"> 1. Основні регуляторні положення національного законодавства, що регламентує трудові відносини. 2. Стабільність національного інституційного ландшафту, що впливає на більшість аспектів пов'язаних зі сферою кадрового менеджменту, починаючи від можливостей захисту власних законних інтересів засобами судової системи, закінчуючи розповсюдженістю практик непотизму при прийомі на роботу. 3. Ступінь зарегульованості галузі функціонування підприємства. |

Продовження таблиці 2.1

| | |
|---------------------|--|
| Соціокультурні | <ol style="list-style-type: none"> 1. Показник рівня освіченості населення, якості та застосовуваності тих навичок та кваліфікаційних компетенцій, що надаються вітчизняними закладами освіти різного рівня. 2. Ступінь впливу медійного середовища на окремі види зайнятості. 3. Набуття широкого поширення та застосування у бізнес-практиці провідних підприємств основних положень концепції корпоративної соціальної відповідальності. 4. Вплив масової культури на формування колективних уявлень про окремі види зайнятості, а також ступінь їх статусності в суспільстві. 5. Рівень громадської свідомості та впливовість громадської думки на діяльність підприємницьких структур, зокрема у кадровій сфері. 6. Поширеність явища інтелектуальної міграції трудових ресурсів. |
| Природно-екологічні | <ol style="list-style-type: none"> 1. Природне середовище функціонування підприємства, що визначається впливом місцерозташування та відповідних йому природно-кліматичних умов на привабливість працевлаштування на підприємство. 2. Екологічні впливи пов'язані з діяльністю та їх можливий вплив на фізичне та психологічне здоров'я персоналу. |

Джерело: побудовано автором на основі [5, 6, 7]

Варто зазначити, що більшість факторів екзогенного характеру мають опосередкований характер по причині наявності специфічних особливостей у взаємодії зовнішнього середовища функціонування підприємства та його персоналу (в даному випадку згадану взаємодію варто розуміти лише у контексті соціально-трудова відносин у які вступає робітник працевлаштовуючись на певну посаду, а не сукупність взаємозв'язків із зовнішнім середовищем, які виникають у працівника поза робочим часом), які виявляють себе у тому, що вплив таких факторів на персонал реалізується через внутрішнє управлінське середовище підприємства у якості його реакції на вплив відповідного зовнішнього фактору.

Найбільш впливові ендогенні фактори впливу на стан та перспективи розвитку менеджменту персоналу подані у таблиці 2.1 нижче.

Таблиця 2.2

Ендогенні фактори впливу на рівень розвитку менеджменту персоналу

| Група факторів | Характерні прояви |
|----------------|--|
| Організаційні | Ефективність розподілу персоналу підприємства між структурними підрозділами відповідно до наявних кадрових потреб, порядок пошуку, відбору та прийняття на роботу нових співробітників, наявність та дієвість системи адаптації нових працівників, рівень забезпеченості підприємства трудовими ресурсами, наявні санітарно-гігієнічні, ергономічні естетичні умови праці, які визначають комфорт та сприяють максимізації результатів праці персоналу, своєчасність виплати зарплати. |

Продовження таблиці 2.2

| | |
|----------------|---|
| Мотиваційні | Характеризується ефективністю розробленої на підприємстві системи стимулів та мотивів праці; якісних та кількісних параметрів співвідношення матеріальних та нематеріальних засобів мотивації. |
| Кваліфікаційні | Відповідність реальної кваліфікації персоналу займаним посадам, загальний рівень інтелектуального потенціалу персоналу, наявність програм навчання, перекваліфікації та інших видів професійно-кваліфікаційного розвитку персоналу підприємства. |
| Результативні | Використання систем відслідковування індивідуальної продуктивності працівників, порядок диференціації додаткової матеріальної винагороди відповідно до трудового внеску, наявність системи та графіку атестації працівників, відповідність темпів зростання винагороди росту результативних показників праці, рівень трудової дисципліни. |
| Соціальні | Наявність заходів націлених на соціальний розвиток працівників підприємства, тимбілдингу, покращення психологічного клімату, політики стимулювання креативності та творчого підходу, рівень залученості працівників до системи управління підприємством. |
| Корпоративні | Рівень розвитку корпоративної культури та фіксація відповідних положень у офіційних документах підприємства, прийнятий стиль керівництва, справедливість системи розподілу повноважень та відповідальності, стратегічне планування розвитку кадрового потенціалу. |

Джерело: побудовано автором на основі [8, 9, 10]

Таким чином, представлений аналіз факторів екзогенного та ендогенного характеру дозволяє здійснити подальший вибір аналітичних ознак за якими буде побудована методика оцінювання рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства.

2.2 Вибір та обґрунтування аналітичних ознак для проведення оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу

На основі проведеного аналізу факторів впливу на рівень розвитку персоналу підприємства пропонуємо обрати аналітичні ознаки у вигляді відповідних конкретних показників, які дозволяють отримати об'єктивну інформацію щодо стану розвитку кадрового менеджменту та враховують вищезазначені фактори. Окрім цього, пропонуємо розширити методичну площину оцінки, провівши розрахунки за показниками сприятливості зовнішнього середовища розвитку управління персоналом. Вибір та обґрунтування вищезгаданих аналітичних ознак представлено нижче у вигляді таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Вибір та обґрунтування показників для проведення оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу

| Назва показника | Методика розрахунку | Характер впливу | Обґрунтування |
|--|---|-----------------|---|
| <i>Показники оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства</i> | | | |
| Коефіцієнт плинності кадрів | Відношення чисельності звільнених до середньооблікової чисельності персоналу | Дестимулюючий | Характеризує ступінь маневреності персоналу підприємства, а також можливості організації до забезпечення комфортних психологічних та фізіологічних умов праці. |
| Коефіцієнт інтелектуального рівня працівників | Частка висококваліфікованих працівників у кваліфікаційній структурі чисельності персоналу | Стимулюючий | Характеризує рівень інтелектуального потенціалу підприємства у частині його кадрової складової забезпечення. |
| Коефіцієнт стабільності кадрів | Частка працівників, що постійно працюють на підприємстві (більше року) у загальній чисельності | Стимулюючий | Характеризує ступінь постійності наявного кадрового складу працівників підприємства, трудову лояльність персоналу підприємства. |
| Коефіцієнт фізичного старіння кадрів | Співвідношення працівників пенсійного та передпенсійного віку у структурі чисельності | Дестимулюючий | Характеризує частину персоналу підприємства, що має знижені порівняно з іншими працівниками фізичні та кваліфікаційні параметри, які потенційно впливають на результативні показники ефективності. |
| Коефіцієнт укомплектованості кадрами | Співвідношення фактичної чисельності до чисельності згідно штатного розпису | Стимулюючий | Характеризує рівень достатності забезпеченості існуючих кадрових потреб підприємства. |
| Питома вага атестованих співробітників | Частка атестованих працівників у загальній чисельності | Стимулюючий | Показує індивідуальні трудові навички якої частини працівників були піддані оцінці впродовж аналізованого періоду. |
| Темп зростання продуктивності праці | Співвідношення рівня продуктивності праці аналізованого періоду з попереднім | Стимулюючий | Характеризує динаміку росту одного з основних показників виробничої ефективності персоналу та підприємства в цілому. |
| Фондоозброєність працівників | Відношення вартості основних фондів до середньооблікової чисельності персоналу | Стимулюючий | Характеризує обсяг основних фондів у вартісному вираженні, що припадає на одного працівника. |
| Частка новачків, які працюють більше 1 року, з числа прийнятих протягом 2 років | Відношення кількості працівників, які працюють більше року серед тих, що були прийняті протягом двох років | Стимулюючий | Характеризує ефективність системи адаптації прийнятого персоналу, що оцінюється готовністю працівника продовжити трудові відносини з підприємством |
| Коефіцієнт співвідношення середньомісячної заробітної плати працівників організації до середнього рівня по галузі у регіоні (коефіцієнт мотивації) | Відношення середнього рівня заробітної плати по підприємству до аналогічного показника, що характеризує середній рівень оплати праці по галузі в якій провадить діяльність аналізоване підприємство | Стимулюючий | Характеризує ступінь матеріальної мотивованості працівників щодо збереження робочого місця на аналізованому підприємстві за рахунок порівняння наявної середньої зарплати на підприємстві до середнього розміру виплат по галузі. |

Продовження таблиці 2.3

| | | | |
|--|---|---------------|--|
| Коефіцієнт співвідношення середньомісячної заробітної плати працівників організації і в регіоні | Відношення середнього рівня заробітної плати по підприємству до аналогічного показника, що характеризує середній рівень оплати праці по регіону в якому провадить діяльність аналізоване підприємство | Стимулюючий | Характеризує схильність працівників підприємства до збереження наявного робочого місця порівняно з можливістю повної зміни трудової сфери зайнятості, виходячи із більш прийнятних матеріальних умов у інших сферах економіки. |
| Співвідношення темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати | Розраховується співвідношенням темпу росту продуктивності праці до темпу росту середнього рівня заробітної праці по підприємству | Стимулюючий | Дозволяє співставити та встановити об'єктивність зростання заробітної плати на підприємств на основі порівняння темпів її росту з динамікою результативних показників функціонування виробничої системи. |
| <i>Показники оцінки рівня сприятливості зовнішнього середовища розвитку менеджменту персоналу підприємства</i> | | | |
| Коефіцієнт плинності кадрів в галузі | Співвідношення чисельності звільнених працівників до кількості зайнятих працівників на підприємствах галузі | Дестимулюючий | Характеризує ступінь маневреності, притаманний працівникам конкретної галузі, дозволяє оцінити схильність працівників до зміни робочого місця |
| Коефіцієнт співвідношення середньої заробітної плати у галузі та по середньої заробітної плати у регіоні | Відношення середнього рівня заробітної плати по підприємствам галузі до аналогічного показника, що характеризує середній рівень оплати праці по регіону в якому провадить діяльність аналізоване підприємство | Стимулюючий | Дозволяє охарактеризувати ступінь мотивованості працівників не лише в контексті зміни місця роботи у межах галузі, а оцінюючи ступінь привабливості переходу в іншу сферу трудової зайнятості |
| Коефіцієнт фіскального навантаження на нараховану заробітну плату | Відношення суми утриманих податків та зборів до обсягу нарахованої заробітної плати | Дестимулюючий | Дозволяє охарактеризувати суму податкових утримань у загальній структурі фонду оплати праці робітників підприємства, оцінюючи вплив податкових факторів на рівень оплати праці |
| Коефіцієнт фіскального навантаження на оплату праці після сплати податків та обов'язкових внесків | Відношення суми утриманих податків та зборів до обсягу нарахованої заробітної плати за мінусом обсягу сплаченого податку на доходи фізичних осіб та утриманого соціального внеску | Дестимулюючий | Характеризує рівень необхідної податкових витрат (податкового навантаження) на підприємство, що припадає на одиницю виплаченої заробітної плати |
| Частка ринку галузі на ринку праці | Відношення кількості зайнятих працівників на підприємствах галузі до загальної кількості зайнятого населення | Стимулюючий | Характеризує місткість галузі з точки зору кількості трудових ресурсів необхідних до залучення задля її функціонування |
| Частка підприємства на ринку | Частка реалізованих підприємством товарів або послуг у вартісному вираженні до загального обсягу реалізації ринку | Стимулюючий | Дозволяє охарактеризувати присутність та ринкову вагу підприємства серед підприємств-конкурентів, привабливість працевлаштування |

Джерело: побудовано автором на основі [11, 12, 13]

Отже, вибір представлених вище аналітичних ознак проведення дослідження дозволяє реалізувати фінальний етап розробки методики оцінки рівня розвитку персоналу підприємства, який полягає у виборі інструментів, використання яких дозволить узагальнити, співставити та інтерпретувати отримані результати за розрахунками показників рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства.

2.3 Застосування інструменту таксономічного аналізу як складової методики оцінювання рівня розвитку менеджменту персоналу

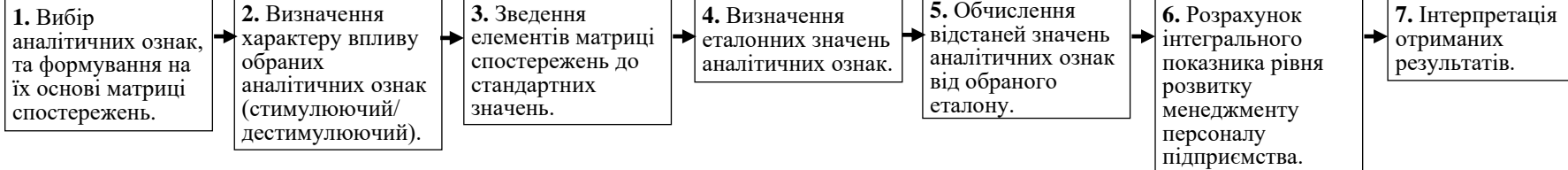
У рамках даної роботи у якості методичної основи розробленого підходу до проведення оцінювання рівня розвитку менеджменту персоналу пропонується використання інструменту таксономічного аналізу.

Математичною базою даного методу аналізу є процес визначення таксономічної (евклідової) відстані між певними точками багатовимірного простору, при цьому, розмірність такого простору задається низкою аналітичних ознак, що характеризують об'єкт дослідження. Варто додати, що з метою забезпечення репрезентативності отриманих розрахунків даним методом передбачено здійснення попередньої стандартизації (нормування) показників, тобто приведення їх до порівняного вигляду, що дозволяє проводити співставлення різнорідних показників незалежно від їх типологічної приналежності (абсолютні/відносні, натуральні/вартісні і т.д.), що відкриває додаткові можливості у проведенні дослідження та забезпеченні повноти кінцевого інтегрального показника.

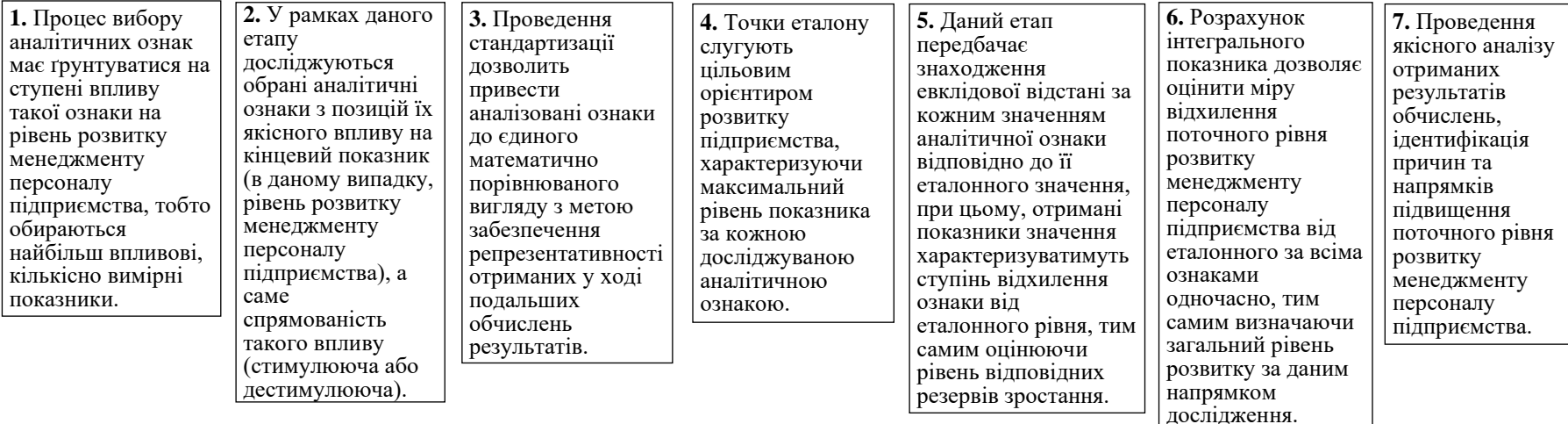
Основною *перевагою* застосування таксономічного аналізу для проведення оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства є можливість до залучення широкого спектру аналітичних ознак, які характеризують об'єкт дослідження з подальшим визначенням інтегрального показника, що дозволяє пріоритизувати розвиток даного управлінського напрямку, кількісно та якісно оцінивши відхилення поточного стану від еталонного.

Далі, детально розглянемо основні етапи проведення таксономічного аналізу, їх коротку характеристику та математичну інтерпретацію відповідних дій (рис. 2.1).

ЕТАПИ ПРОВЕДЕННЯ ТАКСОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ



ХАРАКТЕРИСТИКА ЕТАПІВ ТАКСОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ



МАТЕМАТИЧНЕ ТЛУМАЧЕННЯ ЕТАПІВ ТАКСОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ

1-2.

$$X = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{1j} & x_{1m} \\ x_{i1} & x_{ij} & x_{im} \\ x_{n1} & x_{nj} & x_{nm} \end{bmatrix}$$

n – кількість досліджуваних об'єктів, m – кількість ознак,
 x_{ij} – значення j -ї ознаки i -го об'єкта

3.

$$y_{ij} = \frac{x_{ij} - \bar{x}_j}{\sigma_j}$$

\bar{x}_j – середнє арифметичне значення j -ї ознаки.
 σ_j – стандартне відхилення j -ї ознаки

4.

$$y_{0j} = \begin{cases} \max y_{ik}, \text{ якщо аналітична ознака чинить стимулюючий вплив} \\ \min y_{ik}, \text{ якщо аналітична ознака чинить дестимулюючий вплив} \end{cases}$$

5.

$$d_{i0} = \sqrt{\sum_{j=1}^m (y_{ij} - y_{0j})^2}$$

d_{i0} – відстань між y_{ij} та еталонним значенням

6-7.

$$M(d_{i0}) = \bar{d}_0 = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m d_{i0}$$

$M(d_{i0})$ – середнє по всім одиницям значення відстані до еталонного значення

$$\sigma_0 = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (d_{i0} - \bar{d}_0)^2}$$

σ_0 – середньквадратичне відхилення d_{i0}

$$d_0 = \bar{d}_0 + 3 \times \sigma_0$$

d_0 – максимальне значення відстані від еталону, знайдене за правилом «3-х сігм»

$$c_i^* = \frac{d_{i0}}{d_0}$$

c_i^* – проміжне значення показника рівня розвитку

$$C_i = 1 - c_i^*$$

C_i – показник рівня розвитку

Рис. 2.1 – Детальний опис проведення таксономічного аналізу рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [14, 15, 16]

Узагальнюючи вищевикладене, у рамках даного дослідження пропонується використання наступного методичного підходу до оцінювання рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства із застосуванням інструменту таксономічного аналізу:

1. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства у контексті ідентифікації відповідних впливів на рівень розвитку менеджменту персоналу підприємства.

2. Виокремлення ключових факторів вплив яких є найбільш відчутним на динаміці розвитку політики підприємства у сфері кадрового управління.

3. Формування системи показників аналізу виокремлених факторів.

4. Проведення таксономічного аналізу у двох напрямках: аналіз рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства та оцінки рівня сприятливості зовнішнього середовища відповідним процесам розвитку.

5. Аналіз отриманих показників рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства та його зіставлення з показником сприятливості зовнішнього середовища, що відобразатиме з одного боку, ретроспективну ефективність використання можливостей зовнішнього середовища, а з іншого, співмірність наявних внутрішніх резервів розвитку кадрового управління та потенційних зовнішніх можливостей до зростання.

6. Розробка напрямків та управлінських заходів щодо покращення поточного рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства.

Отже, даним методичним підходом пропонується визначення рівня розвитку менеджменту персоналу шляхом виокремлення ключових факторів впливу на даний процес як внутрішнього, так і зовнішнього характеру; визначення найбільш впливових аналітичних ознак, які характеризують внутрішній стан та сприятливість зовнішнього середовища; на основі відповідних показників проведення таксономічного аналізу з подальшим зіставленням та інтерпретацією результатів.

РОЗДІЛ III. ПРИКЛАДНЕ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДИКИ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ НА ОСНОВІ ТАКСОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ НА ПРИКЛАДІ КП «ПРОМІНЬ»

3.1 Загальна характеристика та аналіз розвитку менеджменту персоналу підприємства КП «Промінь» на основі традиційного підходу

У якості підприємства, яке було обрано для прикладного застосування пропонованого даною роботою методичного підходу є КП «Промінь».

Основним напрямком економічної діяльності КП «Промінь» є організація шкільного харчування у закладах середньої освіти Святошинського району м. Києва, а також ряді медичних закладів та установах соціального забезпечення. Власником підприємства є Святошинська районна в м. Києві державна адміністрація. Організаційна структура досліджуваного підприємства представлена адміністративним апаратом (збутовий та кадровий відділ, бухгалтерія, економічний відділ), підрозділами виробничого спрямування, а також виробничими секціями розташованими у їдальнях шкіл, котрі обслуговує КП «Промінь». На даний момент, підприємство обслуговує 36 з 48 закладів середньої освіти Святошинського району, а в цілому даний ринок представлений у межах десяти районів м. Києва та охоплює 427 закладів загальної середньої освіти у яких навчається 128 700 учнів. Переважною формою власності підприємств, що надають свої послуги на даному ринку є комунальна.

Далі, пропонуємо застосувати традиційний підхід до оцінювання розвитку кадрового управління, який базується на використанні коефіцієнтного методу, тобто вибору аналітичних показників і подальшого аналізу отриманих результатів їх розрахунку; задля цього використаємо ряд показників визначених у таблиці 2.3, а результати представимо у таблиці 3.1 нижче.

Таблиця 3.1

Аналіз рівня розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь»

| Показник | Значення показника по роках | | | | |
|---|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Коефіцієнт плинності кадрів | 0,055 | 0,051 | 0,020 | 0,057 | 0,024 |
| Коефіцієнт інтелектуального рівня працівників | 0,804 | 0,848 | 0,829 | 0,837 | 0,864 |

Продовження таблиці 3.1

| | | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| Коефіцієнт стабільності кадрів | 0,960 | 0,939 | 0,946 | 0,957 | 0,976 |
| Коефіцієнт фізичного старіння кадрів | 0,141 | 0,111 | 0,117 | 0,081 | 0,063 |
| Коефіцієнт укомплектованості кадрами | 0,971 | 0,961 | 0,976 | 0,986 | 0,972 |
| Питома вага атестованих співробітників | 0,754 | 0,485 | 0,629 | 0,656 | 0,704 |
| Темп зростання продуктивності праці | 1,135 | 1,396 | 1,174 | 1,129 | 1,049 |
| Фондоозброєність працівників | 8,930 | 8,518 | 7,739 | 7,170 | 6,917 |
| Частка новачків, які працюють більше 1 року, з числа прийнятих протягом 2 років | 1,000 | 0,800 | 0,875 | 0,889 | 0,833 |
| Коефіцієнт співвідношення середньомісячної заробітної плати працівників організації до середнього рівня по галузі у регіоні (коефіцієнт мотивації) | 0,897 | 0,872 | 0,886 | 0,929 | 0,946 |
| Коефіцієнт співвідношення середньомісячної заробітної плати працівників організації і в регіоні | 0,439 | 0,419 | 0,438 | 0,462 | 0,434 |
| Співвідношення темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати | 0,931 | 1,118 | 0,889 | 0,906 | 0,979 |

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Представлені вище показники свідчать, про стабілізацію тенденцій до підвищеного рівня плинності кадрів КП «Промінь», що підтверджується відповідним значенням показника у 2019 році (0,024). Також має місце високий рівень укомплектованості штату (97,2 %), при цьому, більшість працівників регулярно проходять атестацію. Варто також відзначити перманентне падіння рівнів фондоозброєності, однак причиною таких тенденцій є політика підприємства у сфері управління виробничим потенціалом, а не менеджменту персоналу. Разом з тим, відзначимо, що середній рівень зарплати КП «Промінь» майже досягає середньогалузевого, утім, порівнюючи відповідний показник із середнім по регіону (м. Київ) бачимо, що КП «Промінь» не досягає і половини середнього рівня. Проте, варто наголосити, що низькі значення заробітної плати є типовими для галузі організації харчування, порівняно з іншими галузями економіки, що і створює відповідні відмінності між показниками, які оперують середньогалузевими та регіональними показниками у якості бази порівняння. Помітною тенденцією, видається прискорений, порівняно з темпами росту продуктивності праці, темп росту заробітної платні по підприємству.

Таким чином, представлений аналіз, демонструє, що незважаючи на можливість застосування коефіцієнтного методу для аналізу рівня розвитку менеджменту персоналу, зокрема для вибіркового аналізу окремих трендів динаміки, даний підхід відзначається констативністю та неможливістю більш глибокої конкретизації наявного стану та потенційних напрямків його покращення. Саме тому, доцільним є застосування, пропонованого даною роботою методичного підходу з використання інструменту таксономічного аналізу.

3.2 Аналіз рівня розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь» на основі використання підходів таксономічного аналізу

На основі вищевикладених результатів проведеного дослідження у рамках якого проаналізовано основні фактори впливу на рівень розвитку менеджменту персоналу, обрано та обґрунтовано відповідні аналітичні ознаки, а також проведено розрахунки їх значень, то виходячи із пропонованої у п.п. 2.3 послідовності проведення оцінки, це дає можливість переходу до безпосереднього використання таксономічного аналізу для визначення показника рівня розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь».

Проведення таксономічного аналізу буде здійснено у двох напрямках:

1. Оцінка рівня розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь».
2. Оцінка рівня сприятливості зовнішнього середовища розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь».

Для початку сформуємо матрицю спостережень, визначимо вплив обраних аналітичних ознак (стимулюючий (+) /дестимулюючий (-)) та розрахуємо їх середні значення, а також визначимо показник середньоквадратичного відхилення для здійснення подальших розрахунків. Результати проведення відповідних операцій, представлені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Матриця спостережень оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь»

| Показник | Значення показника по роках | | | | | Тип впливу | X _{сер} | σ _j |
|-----------------------------|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|------------|------------------|----------------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | | | |
| Коефіцієнт плинності кадрів | 0,055 | 0,051 | 0,020 | 0,057 | 0,024 | - | 0,041 | 0,016 |

Продовження таблиці 3.2

| | | | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|---|-------|-------|
| Коефіцієнт інтелектуального рівня працівників | 0,804 | 0,848 | 0,829 | 0,837 | 0,864 | + | 0,837 | 0,020 |
| Коефіцієнт стабільності кадрів | 0,960 | 0,939 | 0,946 | 0,957 | 0,976 | + | 0,956 | 0,012 |
| Коефіцієнт фізичного старіння кадрів | 0,141 | 0,111 | 0,117 | 0,081 | 0,063 | - | 0,103 | 0,027 |
| Коефіцієнт укомплектованості кадрами | 0,971 | 0,961 | 0,976 | 0,986 | 0,972 | + | 0,973 | 0,008 |
| Питома вага атестованих співробітників | 0,754 | 0,485 | 0,629 | 0,656 | 0,704 | + | 0,645 | 0,091 |
| Темп зростання продуктивності праці | 1,135 | 1,396 | 1,174 | 1,129 | 1,049 | + | 1,177 | 0,117 |
| Фондоозброєність працівників | 8,930 | 8,518 | 7,739 | 7,170 | 6,917 | + | 7,855 | 0,769 |
| Частка новачків, які працюють більше 1 року, з числа прийнятих протягом 2 років | 1,000 | 0,800 | 0,875 | 0,889 | 0,833 | + | 0,879 | 0,068 |
| Коефіцієнт співвідношення середньомісячної заробітної плати працівників організації до середнього рівня по галузі у регіоні (коефіцієнт мотивації) | 0,897 | 0,872 | 0,886 | 0,929 | 0,946 | + | 0,906 | 0,027 |
| Коефіцієнт співвідношення середньомісячної заробітної плати працівників організації і в регіоні | 0,439 | 0,419 | 0,438 | 0,462 | 0,434 | + | 0,439 | 0,014 |
| Співвідношення темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати | 0,931 | 1,118 | 0,889 | 0,906 | 0,979 | + | 0,965 | 0,082 |

Джерело: розраховано автором на основі табл. 3.1

Далі, сформуємо стандартизовану матрицю, тобто матрицю аналогічну попередній, утім її елементи попередньо стандартизуємо та визначимо еталонні значення аналітичних ознак (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Стандартизована матриця оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу
КП «Промінь»**

| Показник | Значення показника по роках | | | | | Еталонні значення |
|---|-----------------------------|--------|--------|--------|--------|-------------------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Коефіцієнт плинності кадрів | 0,859 | 0,564 | -1,355 | 0,992 | -1,060 | -1,355 |
| Коефіцієнт інтелектуального рівня працівників | -1,626 | 0,591 | -0,367 | 0,034 | 1,368 | 1,368 |
| Коефіцієнт стабільності кадрів | 0,335 | -1,307 | -0,748 | 0,104 | 1,616 | 1,616 |
| Коефіцієнт фізичного старіння кадрів | 1,390 | 0,309 | 0,526 | -0,779 | -1,445 | -1,445 |
| Коефіцієнт укомплектованості кадрами | -0,298 | -1,490 | 0,382 | 1,585 | -0,178 | 1,585 |
| Питома вага атестованих співробітників | 1,192 | -1,767 | -0,178 | 0,111 | 0,643 | 1,192 |
| Темп зростання продуктивності праці | -0,356 | 1,876 | -0,022 | -0,408 | -1,090 | 1,876 |
| Фондоозброєність працівників | 1,398 | 0,862 | -0,150 | -0,891 | -1,219 | 1,398 |

Продовження таблиці 3.3

| | | | | | | |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| Частка новачків, які працюють більше 1 року, з числа прийнятих протягом 2 років | 1,774 | -1,169 | -0,065 | 0,139 | -0,679 | 1,774 |
| Коефіцієнт співвідношення середньомісячної заробітної плати працівників організації до середнього рівня по галузі у регіоні (коефіцієнт мотивації) | -0,339 | -1,237 | -0,719 | 0,826 | 1,468 | 1,468 |
| Коефіцієнт співвідношення середньомісячної заробітної плати працівників організації і в регіоні | 0,032 | -1,386 | -0,060 | 1,725 | -0,312 | 1,725 |
| Співвідношення темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати | -0,410 | 1,859 | -0,918 | -0,709 | 0,178 | 1,859 |

Джерело: розраховано автором на основі табл. 3.2

Розраховані стандартизовані значення ознак та встановлені еталонні значення дозволяють обчислити показники математичного очікування, середньоквадратичного відхилення аби на їх основі розрахувати показник максимальної відстані від еталону. Результати розрахунків подано у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок проміжних показників оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь»

| Показник | Значення |
|-------------|------------|
| $M(d_{i0})$ | 6,39861007 |
| σ_0 | 0,77955823 |
| d_0 | 8,73728476 |

Джерело: розраховано автором на основі табл. 3.3

Проведені розрахунки дозволяють визначити фінальний інтегрований показник оцінки рівня розвитку персоналу КП «Промінь». Зазначимо, що у практиці застосування таксономічного аналізу виділяють два підходи – традиційний та модифікований. Відповідно до першого кінцевим показником виступає оцінка ступеня відхилення стану об'єкта оцінки від еталонного, а у межах другого, шляхом додаткових обчислень встановлюють показник оцінки рівня розвитку. У рамках даного дослідження було застосовано модифікований таксономічний аналіз, що відповідає поставленій меті та завданню дослідження. Результати проведених розрахунків представлені у таблиці 3.5.

**Розрахунок показника оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу КП
«Промінь»**

| Показник | Значення показника по роках | | | | |
|----------|-----------------------------|----------|----------|----------|----------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| d_{i0} | 6,58448203 | 7,750395 | 6,393286 | 5,596143 | 5,668745 |
| c_i^* | 0,75360735 | 0,887048 | 0,731725 | 0,64049 | 0,648799 |
| C_i | 0,24639265 | 0,112952 | 0,268275 | 0,35951 | 0,351201 |

Джерело: розраховано автором на основі табл. 3.3-3.4

Таким чином, подані у табл. 3.5 розрахунки свідчать, що рівень розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь» знаходиться нижче середнього (35,1 %), разом з тим, відзначимо, що протягом аналізованого періоду спостерігається позитивна динаміка зростання даного показника.

Далі, проведемо аналогічні обчислення за другим напрямком оцінки, а саме оцінки рівня сприятливості зовнішнього середовища розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь».

Побудуємо матрицю спостережень попередньо ідентифікованих аналітичних ознак, визначимо тип їх впливу, розрахуємо середні значення даних показників, а також обчислимо значення середньоквадратичного відхилення, що використовується на наступних етапах оцінки. Порядок розрахунку даних показників подано у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

**Матриця спостережень оцінки рівня сприятливості зовнішнього
середовища розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь»**

| Показник | Значення показника по роках | | | | | Тип впливу | $X_{jсер}$ | σ_j |
|--|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|------------|------------|------------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | | | |
| Коефіцієнт плинності кадрів в галузі | 0,607 | 0,593 | 0,776 | 0,743 | 0,773 | - | 0,698 | 0,081 |
| Коефіцієнт співвідношення середньої заробітної плати у галузі та по середньої заробітної плати у регіоні | 0,490 | 0,481 | 0,494 | 0,498 | 0,459 | + | 0,484 | 0,014 |
| Коефіцієнт фіскального навантаження на нараховану заробітну плату | 0,444 | 0,598 | 0,427 | 0,443 | 0,480 | - | 0,478 | 0,062 |
| Коефіцієнт фіскального навантаження на оплату праці після сплати податків та обов'язкових внесків | 0,740 | 0,996 | 0,712 | 0,738 | 0,800 | - | 0,797 | 0,104 |

Продовження табл. 3.6

| | | | | | | | | |
|------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|---|-------|-------|
| Частка ринку галузі на ринку праці | 0,024 | 0,026 | 0,025 | 0,025 | 0,028 | + | 0,025 | 0,001 |
| Частка підприємства на ринку | 0,094 | 0,087 | 0,087 | 0,084 | 0,077 | + | 0,086 | 0,005 |

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Наступним етапом є розрахунок стандартизованих значень для формування відповідної матриці та визначення еталонних значень (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Стандартизована матриця оцінки рівня сприятливості зовнішнього середовища розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь»

| Показник | Значення показника по роках | | | | | Еталонні значення |
|--|-----------------------------|--------|--------|--------|--------|-------------------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Коефіцієнт плинності кадрів в галузі | -1,124 | -1,297 | 0,955 | 0,549 | 0,918 | -1,297 |
| Коефіцієнт співвідношення середньої заробітної плати у галузі та по середньої заробітної плати у регіоні | 0,383 | -0,239 | 0,696 | 0,986 | -1,827 | 0,986 |
| Коефіцієнт навантаження на фіскального нараховану заробітну плату | -0,548 | 1,922 | -0,822 | -0,575 | 0,023 | -0,822 |
| Коефіцієнт навантаження на фіскального оплату праці після сплати податків та обов'язкових внесків | -0,548 | 1,922 | -0,822 | -0,575 | 0,023 | -0,822 |
| Частка ринку галузі на ринку праці | -1,113 | 0,422 | -0,673 | -0,367 | 1,731 | 1,731 |
| Частка підприємства на ринку | 1,514 | 0,178 | 0,178 | -0,267 | -1,604 | 1,514 |

Джерело: розраховано автором на основі табл. 3.6

Використовуючи стандартизовані значення аналітичних ознак та визначені їх еталонні рівні, можемо розрахувати показники математичного очікування та середньоквадратичного відхилення, а на їх основі визначити показник максимальної відстані від вищезгаданих еталонних рівнів. Результати обчислень подано у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Розрахунок проміжних показників оцінки рівня сприятливості зовнішнього середовища розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь»

| Показник | Значення |
|-------------|----------|
| $M(d_{i0})$ | 3,842 |
| σ_0 | 0,731 |
| d_0 | 6,034 |

Джерело: розраховано автором на основі табл. 3.7

Розрахуємо кінцеві показники оцінки рівня сприятливості зовнішнього середовища розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь» на основі

модифікованого таксономічного аналізу. Відповідні розрахунки подано нижче у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Розрахунок показника оцінки рівня сприятливості зовнішнього середовища розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь»

| Показник | Значення показника по роках | | | | |
|----------|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| d_{i0} | 2,937 | 4,479 | 3,566 | 3,332 | 4,896 |
| c_i^* | 0,487 | 0,742 | 0,591 | 0,552 | 0,811 |
| C_i | 0,513 | 0,258 | 0,409 | 0,448 | 0,189 |

Джерело: розраховано автором на основі табл. 3.7-3.8

Відповідно до представлених результатів, можна констатувати про наявність суперечливої динаміки зміни стану зовнішнього середовища розвитку менеджменту персоналу. Дана ситуація пояснюється впливом системних кризових явищ на стан ринку праці та галузі в якій функціонує підприємство. Зазначимо, що оцінка поточного рівня сприятливості зовнішнього середовища свідчить про його вкрай низький рівень (18,9 %).

Отже, проведені розрахунки відповідно до запропонованого методичного підходу оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь» дозволяє інтерпретувати отримані значення та сформулювати основні напрямки підвищення рівня даного показника.

3.3 Інтерпретація отриманих результатів аналізу та формування загальних напрямів підвищення рівня розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь»

Заключним етапом проведення оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу КП «Промінь» відповідно до запропонованого методичного підходу є інтерпретація отриманих результатів та розробка напрямків їх перспективного зростання. Саме тому для початку проаналізуємо динаміку розрахованих показників розвитку графічно зобразивши її на рис. 3.1.



Рис. 3.1 – Динаміка показників розвитку менеджменту персоналу та сприятливості зовнішнього середовища КП «Промінь»

Джерело: побудовано автором на основі табл. 3.5, 3.9

Представлений графік, наочно демонструє залежність розвитку кадрового менеджменту КП «Промінь» під дією факторів зовнішнього середовища, про що свідчать аналогічні зміни спрямованості динаміки обох показників протягом досліджуваного періоду. Разом з тим, зазначимо, що попри наявність такої залежності її вплив не є домінуючим, а загальна динаміка розвитку КП «Промінь» у даному напрямку є стабільною з незначною тенденцією до зростання, про що свідчить ріст аналізованого показника підприємства протягом 2016-2018 року, а у 2019 році, навіть попри ускладненість зовнішніх умов підприємству вдалося втримати даний показник на рівні 35,1 %.

З метою забезпечення більш повного розгляду пропонуємо зіставити оціночні показники з динамікою чистого прибутку КП «Промінь» задля розуміння впливу аналізованих явищ на рівень результативності підприємства рис. 3.2.

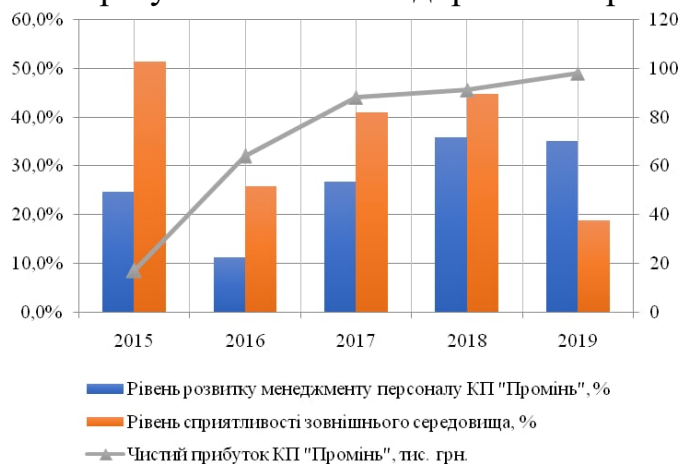


Рис. 3.2 – Динаміка показників оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу та чистого КП «Промінь»

Джерело: побудовано автором на основі табл. 3.5, 3.9

Співставлення показників рівня розвитку управління персоналу підприємства та чистого прибутку дозволяє стверджувати, що незважаючи на зафіксований у 2019 року показник рівня розвитку на рівні нижче середнього, КП «Промінь» має стійку тенденцію до зростання, що відповідним чином корелює з ростом показників чистого прибутку підприємства.

Таким чином, на основі запропонованого та використаного методичного підходу щодо оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу на прикладі КП «Промінь» можна сформулювати наступні напрямки зростання підприємства у питаннях менеджменту персоналу:

- розширення програм переатестації працівників КП «Промінь» з метою підвищення темпів нарощення продуктивності праці;
- впровадження додаткових заходів націлених на поліпшення адаптаційного періоду для нового персоналу, що пояснюється високою плінністю кадрів як на галузевому рівні, так і на рівні підприємства;
- налагодження співпраці з економічним відділом з метою вирішення проблеми перманентного падіння рівня фондоозброєності (при відносно сталій кількості персоналу), що посилюється вкрай низьким співвідношенням середньої зарплати по підприємству та в регіоні, що в перспективі може мінімізувати резерви підприємства до зростання продуктивності праці – як виробничі, так і кадрові, що в свою чергу, негативним чином відобразиться на фінансовому стані та платоспроможності КП «Промінь».

Отже, проведені дослідження дозволяють стверджувати, що рівень менеджменту персоналу досліджуваного підприємства КП «Промінь» знаходиться на рівні нижче середнього (35,1%), проте, підприємство володіє достатнім потенціалом до забезпечення стабільного розвитку менеджменту персоналу, незважаючи на низький рівень сприятливості зовнішнього середовища (18,9%), що підтверджується відповідною динамікою показників чистого прибутку.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було обґрунтовано авторський підхід щодо вдосконалення методики оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу з позицій забезпечення економічної безпеки підприємства на прикладі КП «Промінь». Підсумовуючи отримані результати дослідження, можна зробити наступні висновки:

1. Розглянуто теоретичні аспекти взаємозв'язку понять менеджменту персоналу та економічної безпеки підприємства, а також важливості їх комплексного розгляду у питаннях оцінки розвитку господарської структури. Охарактеризовано ключові особливості проведення оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу та виділено основні підходи (системний, процесний, витратний, цільовий, соціальноорієнтований, стратегічний, безпековий).

2. Сформовано авторський підхід до методики оцінювання рівня розвитку менеджменту персоналу підприємства, що заснований на використанні таксономічного підходу та оцінюванні у якості аналітичних ознак факторів не лише внутрішнього, а й зовнішнього середовища. Визначено основні фактори внутрішнього (організаційні, мотиваційні, кваліфікаційні, результативні, соціальні, корпоративні,) та зовнішнього (фінансово-економічні, кон'юнктурні, техніко-технологічні, політико-правові, соціокультурні, природно-екологічні) середовища розвитку. На основі визначених факторів виділено ключові аналітичні ознаки здійснення оцінки рівня розвитку менеджменту персоналу та сприятливості зовнішнього середовища. Описано етапи здійснення таксономічного аналізу та особливості його застосування у рамках запропонованого авторського оціночного підходу.

3. На основі запропонованого підходу проведено оцінку рівня розвитку менеджменту персоналу на прикладі КП «Промінь». Встановлено, що відповідний показник розвитку досліджуваного підприємства знаходиться на рівні нижче середнього (35,1%), водночас, сприятливість середовища знаходиться на низькому рівні (18,1%). Динаміка показника розвитку КП «Промінь» залишається стабільною з незначними тенденціями до зростання. Рекомендованими заходами є повна переатестація персоналу, покращення системи адаптації, а також ініціювання вирішення питань виробничо-фінансового характеру, що напряду впливають на рівень розвитку менеджменту персоналу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Zeebaree S. R. M., Shukur H. M., Hussan B. K. Human resource management systems for enterprise organizations: A review. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*. 2019. vol. 7. №. 2. pp. 660-669.
2. Погребняк А. Ю., Лінник І. М. Розробка кадрової політики як один з основних напрямів менеджменту персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. №10. URL: <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/1526>.
3. Корінь М. В., Шевченко О. О., Шовкопляс О. О. Управління розвитком кадрового потенціалу підприємств в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. №60. С. 238–245.
4. L. Ma and M. Ye. The Role of Electronic Human Resource Management in Contemporary Human Resource Management. *Open Journal of Social Sciences*. 2015. vol. 3. № 04. P. 8.
5. Редьква О. З. Фактори впливу на формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. №2. С. 60–67.
6. Тимофєєва Т. О. Вплив сучасних факторів кадрової складової на забезпечення економічної безпеки залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. №. 62. С. 124-131.
7. Сафарова Р. В. Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на управління персоналом промислового підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2014. №. 10. С. 194-198.
8. Літинська В. А., Залуський В. І. Кадрова політика підприємства за сучасних умов господарювання. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 6. С. 248–252.
9. Василик А. В., Вонберг Т. В., Дорош М. О. Фактори та заходи забезпечення задоволеності працею в сучасних умовах. *Modern Economics*. 2020. № 21. С. 30-36.

10. Олійник Н. Ю. Фактори формування політики управління адаптацією персоналу. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2019. № 14. С. 351-358.

11. Письменна О. О. Теоретичні основи та методичний інструментарій формування кадрової стратегії підприємства : дис. канд. ек. наук : 08.00.04 / Письменна О. О. Дніпро, 2017. 320 с.

12. Пенюк В. О. Методичні підходи до діагностики кадрового потенціалу підприємств. *Економічний форум*. 2016. №. 1. С. 197-203.

13. Горбоконь В. Ю. До питання оцінки кадрового потенціалу підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. №. 17. С. 64-69.

14. Болотова О. О. Організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства : дис. канд. ек. наук : 08.00.04 / Болотова О. О. Харків, 2018. 307 с.

15. Наумова М. А., Любінчак К. Р. Таксономічний аналіз стану ринку праці регіонів України. *Економіка і організація управління*. 2019. №. 1. С. 74-84.

16. Крисак А. І. Таксономічний аналіз як методологічний прийом оцінювання ефективності регулювання земельних відносин. *Економічний аналіз*. 2014. №1. С. 66–70.

17. Тульчинська С. О., Солосіч О. С. Актуальні проблеми підвищення прибутковості комунальних підприємств як фактору економічної безпеки. *Агросвіт*. 2019. № 22. С. 54–59.

18. Тульчинська С. О., Солосіч О. С. Причини та потенційні наслідки виникнення ризиків діяльності комунальних підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2019. №8. С. 76-80.

19. Тульчинська С. О., Солосіч О. С., Тульчинський Р. В. Дослідження напрямів мінімізації впливу ризик-факторів на діяльність комунальних підприємств соціальної сфери м. Києва на прикладі комунального підприємства "Промінь". *Агросвіт*. 2020. № 5. С. 25–30.

20. Тульчинська С. О., Солосіч О. С. Дослідження проблем підвищення прибутковості комунальних підприємств *Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки*: матеріали XVIII Міжнародної наук.-практ. конф. (м. Київ, 16 листопада 2019), 2019. С.55

21. Тульчинська С. О., Солосіч О. С. Принципи забезпечення прибутковості комунальних підприємств та їх взаємозв'язок з розвитком соціально-трудоових відносин. *Управління персоналом в інституційній економіці*: матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених. (м. Київ, 29 квітня 2020 року), 2020. URL: <http://ktpe-conf-hr.kpi.ua/proc/article/view/203121>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Загальна інформація про КП «Промінь»

| | |
|---------------------------|--|
| Повна назва | Комунальне підприємство "Промінь в Святошинському районі м. Києва" |
| Скорочена назва | КП "Промінь" |
| ЄДРПОУ | 21636104 |
| Керівник | Ковганич Інна Анатоліївна |
| Електронна поштова адреса | promin2017@ukr.net |
| Юридична адреса | 03146, м. Київ, Святошинський район, вул. Якуба Коласа, 15 |
| Телефон | 380444030815 |

Джерело: побудовано автором на основі даних КП «Промінь»