

ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Нетреба І.О., к.е.н. доцент
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
iranetr@ukr.net

Процеси управління персоналом потребують особливого підходу до розробки та впровадження управлінської концепції, що повинна передбачати ефективну мотиваційну складову, а також забезпечити комплексну і реальну оцінку внеску кожного працівника організації в загальний результат для досягнення поставлених стратегічних цілей. При цьому низка методів та відповідних параметрів, які на сучасному етапі використовуються в управлінській діяльності [1; 2], засвідчують вагому роль працівників у подоланні кризових явищ та ситуацій на підприємствах. Ключовою тезою виступає вдале поєднання високої кваліфікації, навичок, досвіду персоналу, що спільними зусиллями здатний вивести підприємство на новий рівень функціонування з перспективою подальшого розвитку.

Відомо, що параметри організаційної та соціальної ефективності значним чином пов'язані з показником продуктивності праці персоналу задля забезпечення вищого рівня результативності. На особливу увагу заслуговує методика Business Performance Management (BPM), що передбачає виявлення напрямів реалізації потенціалу кожного працівника підприємства, а для керівництва - низку актуальних рішень у подоланні кризових ситуацій, які виникають в організації. Основоположними компонентами в BPM є культура, лідерство, виявлення потреб і врахування інтересів працівників. Ці складові покладені в основу «циклу управління продуктивністю», що перетинається зі змістом загальних функцій менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль і координація). Водночас, увага акцентується на тому, що інтереси кожного працівника не протирічають цілям компанії [3].

Таке бачення ролі працівника в досягненні цілей організації бере початок ще з часів виникнення школи людських відносин. До основних ідей представників даного напрямку розвитку управлінської науки відноситься створення максимально сприятливих умов роботи, за яких можливе застосування індивідуального підходу до підлеглих та заохочення розвитку і вдосконалення, що в підсумку й спрямовано на зростання продуктивності праці персоналу і підвищенню організаційної ефективності.

Зокрема, коучинг як сучасна технологія навчання, має на меті з спрямування зусиль персоналу на досягнення максимально позитивного результату у розрізі трьох складових: економічної, організаційної та соціальної ефективності. Особливістю є індивідуальний підхід до процесу навчання працівників у визначені терміни часу. Як результат - розширення можливостей персоналу для застосування знань і набутих навичок у нових напрямках роботи підприємства, залучення до нових проектів. Слід відзначити, що одним із концептуальних положень методики Business Performance Management виступає персональний підхід до оцінювання роботи працівників і визначення внеску кожного в спільний результат для досягнення стратегічних цілей, що знаходить відображення у системі мотивації. Таким чином, перевагою цієї методики є гнучкість і трансформація, що відповідає засадам адаптивного менеджменту. Першочергові завдання, що вирішуються із застосуванням індивідуального підходу до оцінювання роботи персоналу спрямовані на особистісний розвиток підлеглих і керівників, при цьому персонал об'єктивно бачить результати власних зусиль у досягненні поставлених цілей і розвитку підприємства. На практиці, управління продуктивністю має кілька напрямів, які підлягають кількісній оцінці, що фокусується на індивідуальних досягненнях працівника [2; 3].

Згідно методики BPM, процедура управління результативністю наступна:

1. Формулювання стратегії: менеджери розробляють основні цілі діяльності і встановлюють параметри, за якими можна отримати об'єктивну оцінку досягнення цих цілей. Цілі мають бути вимірюваними та інформативними з точки зору створення нових цінностей. Щоб оцінити реальний внесок працівників у спільний результат, використовують систему ключових показників ефективності (KPI).

2. Розробка плану реалізації стратегії бізнесу і оптимального розподілу ресурсів, що уможливить підтримку перспективних проектів та ініціатив.

3. Контроль поточних показників і аналіз отриманих результатів для пошуку резервів підвищення економічної та організаційної ефективності з урахуванням можливості зростання продуктивності праці.

4. Прийняття управлінських рішень за результатами контролю показників: своєчасне виявлення проблем та коригування дій персоналу по реалізації проектів чи процесів.

Впровадження концептуальних положень Business Performance Management пов'язане з рівнем технічного, програмного та інформаційного забезпечення на підприємстві, що створює відповідні умови для функціонування BPM-систем, які передбачають моніторинг, моделювання, аналіз бізнес-процесів

підприємства та їх адаптацію до змін зовнішнього середовища завдяки зусиллям персоналу та застосування програмного забезпечення.

Таким чином загальні принципи роботи BPM-систем полягають у наступному:

1. Управління ланцюжком бізнес-процесів має на меті створення нової цінності, де провідне значення надається ефективному розподілу ресурсів і сприяння персоналу у реалізації власних можливостей для розвитку бізнесу.

2. Цільовим результатом, що створює нову цінність є товари і послуги, що здатні задовольнити потреби споживачів краще, ніж товари конкурентів. Це визначає можливості для розвитку нових напрямів діяльності і виходу на нові ринки збуту.

3. Послідовне виконання всіх функцій менеджменту є базовою, ключовою засадою, однак, організування, як одна із функцій, набуває першочергової значущості, оскільки результатом оптимальної організації є скорочення витрат ресурсів при створення цінності.

Отже, зростання ефективності системи менеджменту є головною метою створення та розвитку BPM-системи на підприємстві.

З технічної точки зору, функціонування BPM-системи створює умови для отримання таких переваг [4]:

- Запобігання втраті інформації у межах реалізації політики корпоративної інформаційної безпеки.
- Застосування методів управління витратами на інформаційні технології, що дають змогу оптимізувати процеси впровадження та експлуатації інформаційних систем на підприємстві.
- Зменшення інформаційного ризику, тобто виключення можливості доступу неавторизованих користувачів до даних підприємства.
- Відповідність загальним технічним вимогам тих програм, що використовуються підприємством у різних напрямках діяльності.

Таким чином, управління персоналом, інформацією та іншими видами ресурсів формулює нові задачі для керівників підприємств, що потребує застосування інструментарію оцінювання досягнутого рівня результативності з урахуванням складних умов невизначеності й високого ризику можливих втрат. Розкрита у роботі методика Business Performance Management створює умови для оцінки досягнення поставлених цілей і завдань персоналом організації, надає можливість співвіднести ці результати зі стратегією компанії і виявити перспективні напрями розвитку з урахування впливу зовнішніх факторів.

Список використаних джерел:

1. Воронкова Т. Є., Приймак Я. В. Трансформація антикризового управління в сучасних економічних умовах. Ефективна економіка. 2021. № 10. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9447>
2. Діденко Є. О., Чумак О. В. Теоретико-методичні засади забезпечення ефективності функціонування підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7581>
3. Цалко Т. Р. Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами в компанії. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 6 (74), Ч. 2. С. 160-167.
4. Нетребя І.О. Методичний інструментарій оцінювання роботи персоналу в умовах кризи. Ефективна економіка. 2022. № 8. – URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/440/443>