

## ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ БАЗОВЫХ КОМПОНЕНТ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

### FACTORS OF EFFECT OF BASIC COMPONENTS ON ENSURING EFFICIENCY OF PERSONNEL MANAGEMENT

УДК 339.138

**Сакун А.А.**

к.ф.н., доцент кафедры менеджмента  
и маркетинга  
Одесская национальная академия  
связи имени А.С. Попова

**Шведа А.Р.**

студентка  
Одесская национальная академия  
связи имени А.С. Попова

**Жуковская Л.Э.**

старший преподаватель кафедры  
менеджмента и маркетинга  
Одесская национальная академия  
связи имени А.С. Попова

*В статье определены научно-методические положения управления производительностью труда персонала, установлена связь между организационными, мотивационными и информационными компонентами с соответствующими методами и инструментами определения мероприятий повышения уровня производительности труда. Предложен функционально-структурный подход, включающий функции: анализа и планирования персонала, набора и отбора персонала, аттестации и оценки кадров, организации трудовых отношений, мотивационного обеспечения, создания условий труда, информационного обеспечения, развития и обучения персонала. В условиях неопределенности его применение дает возможность оценить влияние системы управления персоналом на уровень производительности труда телекоммуникационных компаний.*

**Ключевые слова:** управление, персонал, эффективность, организация, информация, механизм.

*У статті визначено науково-методичні положення управління продуктивністю праці персоналу, встановлено зв'язок між організаційними, мотиваційними та інформаційними компонентами з відповідними методами та інструментами визначення заходів підвищення рівня продуктивності праці. Запропонований функціонально-структурний підхід, який включає функції: аналізу та планування персоналу, набору та відбору персоналу,*

*аттестації та оцінювання кадрів, організації трудових відносин, мотиваційного забезпечення, створення умов праці, інформаційного забезпечення, розвитку та навчання персоналу. В умовах невизначеності його застосування дає можливість оцінити вплив ефективності управління персоналом на рівень продуктивності праці телекомунікаційних підприємств.*

**Ключові слова:** управління, персонал, ефективність, організація, інформація, механізм.

*The article defines the scientific and methodological provisions of the management of labor productivity of personnel, establishes the connection between organizational, motivational and informational components with the corresponding methods and tools for determining measures to increase the level of labor productivity. Some functional and structural approach is offered, which includes functions: analysis and planning of personnel, recruitment and selection of personnel, attestation and evaluation of personnel, organization of labor relations, motivational support, creation of working conditions, information provision, development and training of the personnel. In the uncertainty of its application, it is possible to assess the impact of the effectiveness of personnel management on the level of productivity of telecommunications enterprises.*

**Key words:** management, personnel, efficiency, organization, information, mechanism.

**Постановка проблемы.** Развитие рыночных отношений в Украине предусматривает формирование новых подходов в управлении персоналом, поскольку большинство украинских предприятий из-за нехватки высококвалифицированного персонала и недостаточно гибкой и устаревшей концепции кадровой политики не успевают реагировать на быстрые изменения ситуации на рынке, новые требования к мобильной переориентации собственного кадрового потенциала, внедрение современных технологий кадровой работы. Эффективное управление персоналом является основным резервом роста объемов производства предприятий.

Исходя из этого, особую актуальность приобретает разработка механизма эффективного управления персоналом предприятий для обеспечения результативности работы в долгосрочной перспективе, что создаст новые условия развития и повысит их конкурентоспособность.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Среди весомых научных исследований зарубежных ученых в области управления персоналом можно назвать труды М. Армстронга, М. Беяцкого, В. Веснина, М. Ветки, В. Врума, А. Егоршина, А. Китова, М. Лапина, Д. Мак Грегора, М. Мескона,

М. Педлера, П. Сенге, Ф.-У. Тейлора, А. Файоля, Э. Шейна и других.

Значительный вклад в разработку современной теории оценки персонала, проблем эффективного использования трудового потенциала, мотивации трудовой деятельности, повышения производительности, результативности и эффективности управления сделали такие известные украинские ученые, как А. Акмаев, Л. Балабанова, Д. Богиня, Н. Борецкая, В. Василенко, М. Ведерников, Н. Войнаренко, Н. Гавкалова, А. Гришнова, А. Денисюк, Б. Игумнов, А. Колот, А. Кредисов, М. Мурашко, В. Нижник, В. Савельева, Г. Савина, А. Сардак, М. Семькина, П. Ситник, А. Тельнов, А. Турецкий, Б. Холод, Н. Хрущ, Л. Черная и другие.

**Цель статьи.** Целью статьи является формирование теоретических основ и практических положений по разработке механизма обеспечения эффективного управления персоналом и его внедрение в общую систему управления телекоммуникационным предприятием.

Несмотря на огромный накопленный опыт и значительное количество научных разработок отечественных и зарубежных ученых по совершенствованию форм и методов управления пер-

соналом, на сегодня недостаточны разработки системного решения указанной проблемы, что обуславливает необходимость комплексного анализа этой задачи и определяет ее актуальность.

Требует обоснования и современная парадигма эффективного управления персоналом в системе социально-трудовых отношений, исследования и совершенствования системы составляющих элементов механизма эффективного управления персоналом и их взаимодействия, а также совершенствование системы мониторинга показателей эффективности использования персонала.

**Основной материал исследования.** Механизм обеспечения эффективности управления персоналом в условиях рыночного хозяйствования существенно влияет на обеспечение конкурентоспособности предприятий и создание конкурентных преимуществ за счет рационального использования интеллектуальных ресурсов и трудового потенциала работников. Несмотря на значительное количество и накопленный опыт научных разработок отечественных и зарубежных ученых по совершенствованию форм и методов кадрового менеджмента, большинство украинских предприятий из-за нехватки высококвалифицированного управленческого персонала и недостаточно гибкой и устаревшей концепции кадровой политики не успевают реагировать на быстрые изменения ситуации на рынке труда, новые требования к мобильной переориентации собственного интеллектуального потенциала, внедрение современных технологий кадровой работы как одного из действенных производственных процессов [1].

Следует отметить, что последнее десятилетие характеризуется активизацией исследований как отечественными, так и зарубежными учеными по важнейшим теоретическим и методологическим вопросам создания хозяйственных, организационно-экономических, социальных механизмов, в том числе механизмов управления активной трудовой деятельностью персонала. Но, изучая научные разработки многих ученых и практиков, становится понятным, что обуславливает необходимость разработки и реализации действенного механизма обеспечения эффективности деятельности персонала телекоммуникационных предприятий.

Научный поиск путей оптимизации функционирования механизма обеспечения эффективности управления персоналом телекоммуникационных предприятий – это углубленное изучение индивидуальных качеств личности, типологии трудового поведения персонала, развития его интеллектуального потенциала, самоменеджмента и своевременного эффективного использования возможностей каждого сотрудника.

Главным условием повышения эффективности деятельности телекоммуникационных предприятий является не просто построение механизма обеспечения эффективности управления персо-

налом, а использование на предприятиях предложенных направлений, которые могут обеспечить реальную социально-экономическую отдачу. В связи с этим в рамках исследования наиболее актуальным является вопрос по формированию эффективного механизма обеспечения эффективности деятельности персонала и прогнозирования уровней эффективности деятельности промышленных предприятий на основе разработанной и предложенной методики. На механизм негативно влияет действие следующих факторов:

- трудовые отношения формируются в основном стихийно, без должного регулирующего воздействия со стороны государства;

- приобрела значительные масштабы дифференциация заработной платы как следствие монопольного положения тех или иных предприятий и целых отраслей;

- распространяется непрозрачность в трудовых отношениях, что связано с масштабностью теневой экономики, несовершенством действующего трудового законодательства, отсутствием должного контроля за его соблюдением на разных уровнях управления;

- снижается уровень социальной защищенности наемных работников, что является следствием, с одной стороны, пересмотра государственных социальных гарантий не в пользу работающих, а с другой – массовых нарушений действующего законодательства со стороны работодателей;

- остается низкой эффективность деятельности социальных партнеров по формированию и развитию системы социального партнерства в современных условиях.

Управленческая деятельность требует разработки новых прогрессивных методов и механизмов обеспечения эффективности деятельности персонала, влияющих на деятельность предприятия в целом и обеспечивающих повышение производительности и результативности труда.

Управленческая деятельность требует разработки новых прогрессивных методов и механизмов обеспечения эффективности управления персоналом. Рациональные управленческие решения, принимаемые органами управления различных уровней, осуществляют определяющее влияние на улучшение социально-экономического положения дел на предприятии. Главное условие правильности принятых решений – осведомленность.

Обеспечение эффективности управления персоналом является сложным процессом, воплощение которого должно опираться прежде всего на достоверную и всеобъемлющую информацию на всех уровнях управления. В связи с этим особую роль играет именно информационное обеспечение системы управления персоналом и предприятием в целом, эффективность которой определяет конечную результативность и производительность.

В сложившихся условиях важным направлением функционирования информационного обеспечения является постоянный поиск эффективных направлений улучшения деятельности предприятия и его персонала на основе непрерывной обработки информационных потоков для обеспечения рациональной деятельности [2].

Эффективное управление составляющими информационного обеспечения создает базис для максимально эффективного использования информации, которая есть в распоряжении предприятия и персонала, для достижения его стратегии и текущих целей, формирования механизма кадрового обеспечения и получения конкурентных преимуществ в условиях динамично изменяющейся рыночной среды.

Украина движется в направлении развития информационного общества, дальнейшего распространения использования информационных технологий в жизнедеятельности и занимает хотя и низкое но выше среднего место в мировых рейтингах. Это продвижение по сравнению с мировыми темпами замедленное, и это приводит к отставанию Украины от передовых стран мира.

Рост расходов на информатизацию телекоммуникационных предприятий в определенной степени способствует осведомленности руководства о тенденциях спроса и предложения телекоммуникационной продукции, приводит к повышению компетентности руководителей, накоплению и применению их знаний для принятия эффективных управленческих решений.

Предприятия должны иметь доступ к необходимой информации, чтобы превращать ее в знания, которые будут использоваться для достижения определенных целей, контролировать источники ее получения, вести поиск нужных данных в рамках полученной информации, адаптировать к потребностям пользователей профили новостей и другой востребованной информации, осуществлять по информации действия, направленные на выполнение конкретных задач (составление отчетов, ведение исследований, сравнения различных результатов и т.п.) [3].

Таким образом, руководителям современных телекоммуникационных предприятий нужны эффективные инструменты для обеспечения успешного развития как всего предприятия, так и отдельных его подсистем, особенно в части диагностики, оценки, наращивания и использование потенциала для развития управленческого персонала и приобретения новых компетенций.

Система информационного обеспечения (СИО) практична, проста и удобна в эксплуатации и не требует от руководителей каких-то специальных знаний в области психологии индивида и группы, социологии и других дисциплин, поскольку является «мыслящей» системой, способной самообу-

чататься и адаптироваться к любой производственной ситуации.

Итак, приоритетность и эффективность управления зависят от наличия и уровня использования профессионально-квалификационного, творческого потенциалов и организационной способности руководства предприятия.

СИО обеспечит создание и развитие интеллектуальных центров предприятия со сквозной информационной средой накопления и обмена знаниями между управленцами, которые в сотрудничестве с виртуальными интеллектуальными агентами смогут подбирать совокупность разнообразной текстовой и аналитической информации о состоянии рынка телекоммуникационной отрасли, деятельности конкурентов, контрагентов, возможности совершенствования оборота документов, выполнении задач подразделениями и достигать конечных результатов деятельности предприятия в целом.

Для обеспечения развития управленческого персонала, внедрения управленческих новаций и принятия эффективных управленческих решений на предприятии на СИО положены три основные задачи:

- разработка интеллектуального центра;
- обеспечение деятельности интеллектуальных агентов;
- упрощение процесса документооборота и информирования руководства.

Параллельно с внедрением СИО необходимым условием является разработка и установление четкой и прозрачной системы административного управления предприятием, которая является базовой. Этот шаг необходим, поскольку из-за особенностей менталитета и нерационального организационного мышления базовая система управления на предприятиях или неправильно создана и неэффективна, либо полностью отсутствует.

Создание СИО влияет на изменение уровня компетентности руководства, обеспечивает эффективную деятельность персонала и его направление на принятие оптимальных управленческих решений для повышения эффективности деятельности предприятия, в современных условиях неопределенности требует наполнения основных функций менеджмента новым инновационным содержанием, освоения совершенного управленческого инструментария и внедрения управленческих новаций. Такое обновление управленческого персонала предприятий требует целенаправленных действий руководства и соответствующих расходов на внедрение СИО.

СИО обеспечивает следующие преимущества:

- 1) предоставление текстовой или аналитической информации руководству предприятия;
- 2) подбор необходимой информации для принятия управленческого решения;
- 3) поддержка и совершенствование инструментария прогнозирования и предсказания;

4) возможность сотрудничества с интеллектуальными агентами при подготовке управленческих решений;

5) поддержка мультимедийной интерактивной связи между руководителями и персоналом предприятия в оперативном режиме;

6) сокращение затрат времени руководителей подразделений на ведение документооборота и составление отчетности и тому подобное.

Разработка теоретических и практических основ по формированию эффективного механизма обеспечения эффективности управления персоналом телекоммуникационных предприятий, а также поиск особенностей его применения в современных условиях хозяйствования являются важнейшими задачами экономики телекоммуникационных предприятий.

При принятии управленческих решений в отношении мотивации управленческого персонала предлагается разработать в рамках существующего на предприятии мотивационного механизма, который предоставит детальный, всесторонний комплекс, предназначенный для обеспечения справедливого вознаграждения за определенную результативную деятельность персонала в соответствии с поставленной целью функционирования предприятия.

В ходе исследования установлено, что основная задача мотивационного механизма обеспечения эффективности управления персоналом заключается в содействии установлению, обеспечению достижения и поддержанию оптимальных величин показателей, характеризующих надлежащий уровень совершенствования и повышения мотивации персонала, а также интегральных показателей результативности и производительности труда управленческого персонала, показателей качественно и своевременно выполненной работы основного и вспомогательного персонала.

**Выводы.** Результатом внедрения механизма обеспечения эффективности управления персоналом телекоммуникационных предприятий является достижение целей деятельности предприятия, структурные изменения в нем, повышение уровня производительности труда управленческого персонала и получение конкурентных преимуществ.

Обеспечение эффективности функционирования этих компонентов осуществляется благодаря выявлению индикаторов в управлении персоналом, имеющих наибольшее влияние на эффективность деятельности телекоммуникационных предприятий. Эффективное функционирование организационной, информационной и мотивационной компонент заключается в гармоничном сочетании их составляющих.

Учитывая сказанное, можем сделать вывод, что эффективное функционирование организа-

ционно-информационно-мотивационных компонент заключается в гармоничном сочетании их составляющих. Дисбаланс, возникающий между составляющими и характеристиками организационно-информационно-мотивационных компонент в процессе управления, обуславливает приоритетность вопросов, посвященных одновременно решению организационных (экономических), мотивационных и информационных проблем без взаимного ущерба. Такое управление предполагает установление и выделение связей организационно-информационно-мотивационных компонент и внедрение инструментов управления, предусматривающих взаимодействие организационных (экономических), мотивационных и информационных факторов.

Современный механизм обеспечения эффективности управления персоналом телекоммуникационных предприятий должны быть направлены на повышение конкурентоспособности предприятия, его долгосрочное развитие, выход на максимальный уровень прибыли и увеличение уровня производительности. В современных условиях большинство специалистов считают, что формулой успеха являются человеческие ресурсы, поэтому их ценность неуклонно растет каждый день. Соответственно, механизм обеспечения эффективности управления персоналом постоянно меняется, вытесняя устаревшие стереотипы.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Довгань Л.Є. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством / Л.Є. Довгань, Г.О. Дудукало // Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2012. URL: <http://economy.kpi.ua/uk/node/376>.
2. Конкурентні доміанти стратегічного розвитку підприємств: Монографія / В.В. Дергачова, Н.О. Сімченко, К.О. Бояринова та ін. Черкаси: видавець Чабаненко Ю.А., 2013. С. 340–353.
3. Лукьянченко Н.Д. Система управления человеческими ресурсами на предприятии в современных условиях / Н.Д. Лукьянченко // Вісник Донецького університету. 2012. Вип. 2. С. 7–11.

### REFERENCES:

1. Dovgan L.E. The Formula Organizational and Economic Mechanism of Effective Management of the Company / L. p. Dovgan, G.O. Dudukalo // Economic Specialist NTUU "KPI". 2012. Mode of access to the journal.: <http://economy.kpi.ua/uk/node/376>.
2. Competitive domain strategic strategy development: Monographs / V.V. Dergachova, N.O. Simchenko, K.O. Boyarinova that in. Cherkasy: Vidavets Chabanenko Yu.A., 2013. p. 340–353.
3. Lukyanchenko N.D. The system of human resource management in the enterprise in modern conditions / ND. Lukyanchenko // The Bulletin of Donetsk University. 2012. Vip. 2. p. 7–11.

**Sakun A.**

Ph.D., Associate Professor

Odesa National Academy of Communications A.S. Popova

**Shveda A.**

Student

Odesa National Academy of Communications A.S. Popova

**Zhukovskaya L.**

Senior Lecturer

Odesa National Academy of Communications A.S. Popova

### **FACTORS OF EFFECT OF BASIC COMPONENTS ON ENSURING EFFICIENCY OF PERSONNEL MANAGEMENT**

The development of market relations in Ukraine provides for the formation of new approaches in personnel management, since the majority of Ukrainian enterprises due to the lack of highly qualified personnel and the insufficiently flexible and outdated concept of personnel policy do not have time to respond to the rapid changes in the market situation, new requirements for mobile reorientation of their own personnel potential, the introduction of modern technology personnel work. Effective personnel management is the main reserve for the growth of production volumes of enterprises. The result of the introduction of a mechanism to ensure the efficiency of personnel management of telecommunications enterprises is to achieve the goals of the enterprise, structural changes in it, increasing the level of labor productivity of management personnel and gaining competitive advantages.

The mechanism for ensuring the effectiveness of personnel management in a market economy significantly affects the competitiveness of enterprises and the creation of competitive advantages through the rational use of intellectual resources and labor potential of employees. Despite the significant amount and accumulated experience of scientific developments of domestic and foreign scientists to improve the forms and methods of personnel management, the majority of Ukrainian enterprises, due to the lack of highly qualified management personnel and insufficiently flexible and outdated concept of personnel policy, do not have time to respond to rapid changes in the labor market situation, new requirements for the mobile reorientation of their own intellectual potential, the introduction of modern human resource technologies work as one of the effective production processes.

The scientific search for ways to optimize the functioning of the mechanism for ensuring the efficiency of personnel management in telecommunications enterprises is an in-depth study of individual personality traits, a typology of personnel labor behavior, the development of their intellectual potential, self-management and the timely effective use of the capabilities of each employee.

Ensuring the effectiveness of the functioning of these components is carried out by identifying those indicators in personnel management that have the greatest impact on the performance of telecommunications enterprises. The effective functioning of the organizational, informational and motivational component consists in the harmonious combination of their components.