

Коломыцева А. О., Барыло И. В. Разработки стратегии эффективного управления развитием персонала предприятия на основе системы сбалансированных показателей

Коломыцева А. О.,

к.э.н., доцент, доцент кафедры «Экономической кибернетики»

ГВУЗ «Донецкий национальный технический университет»,

г. Донецк, Украина

E-mail: anniris@rambler.ru

Барыло И. В.,

ассистент кафедры управление бизнесом и персоналом

ГВУЗ «Донецкий национальный технический университет»,

г. Донецк, Украина

E-mail: ira_foxx@mail.ru

РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Аннотация. Цель данной работы состоит в разработке концептуального подхода к организации эффективного управления развитием персонала как комплексной системы, обосновании и разработке сбалансированной системы показателей организации эффективного управления развитием персонала на основе установленных причинно-следственных связей ключевых факторов управления развитием персонала с другими бизнес-процессами.

Ключевые слова: стратегия, сбалансированные показатели, развитие персоналом, стратегия эффективного управления.

Summary. The purpose of this work is to develop a conceptual approach to the organization of effective development management personnel as an integrated system, the justification and the development of the Balanced Scorecard the organization of effective management of the development staff on the basis of established causality key factor in the development of personnel management with other business processes.

Коломыцева А. О., Барыло И. В. Разработки стратегии эффективного управления развитием персонала предприятия на основе системы сбалансированных показателей

Key word. strategy, scorecards, staff development, effective management strategy.

Постановка проблемы. В современных условиях для достижения максимально возможного успеха в бизнесе каждая организация должна уметь адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и превосходить своих конкурентов по качеству, скорости предоставления услуг, широте ассортимента и цене продукции. Своевременное и оперативное получение информации о внешней и внутренней среде той или иной организации позволяет оказать помощь руководству своевременно принять решение для реализации тех или иных целей. Правильно выбранная стратегия предопределяет успех бизнеса в перспективе.

Анализ последних исследований и публикаций. Теоретическими вопросами создания, определения основных составляющих эффективного управления развитием персонала на основе установленных причинно-следственных связей уделяли внимание многие зарубежные и отечественные ученые и практики: Р.С. Каплан, Д.П. Нортон, К. Мерчант, Б.С. Чакраварти, Дж. Деарден, Х. Нерреклит, О. Данилина, М. Горский, В. Ивлева, Т. Попова, М.В. Макаренко, М.Г. Васильева, Л.И. Кошкина и др.

Постановка задачи. Сбалансированная система показателей (ССП) значительно расширяет возможности стратегического планирования. По этой причине разработки по формированию и использования этой концепции в системе управления отечественных предприятий имеют большое перспективное значение и заслуживают внимания со стороны ученых и практиков. Следовательно, цель статьи – разработка концептуального подхода к организации эффективного управления развитием персонала как комплексной системы.

Чтобы достичь поставленной цели нужно решить следующие задачи:

- определить место системы сбалансированных показателей в системе стратегического управления предприятием.

Коломыцева А. О., Барыло И. В. Разработки стратегии эффективного управления развитием персонала предприятия на основе системы сбалансированных показателей

- формализовать подход к определению причинно-следственных связей между ключевыми факторами управления развитием персонала с другими бизнес-процессами;

- обосновать структурно-функциональную схему разработки стратегии эффективного управления развитием персонала предприятия.

Изложение основного материала исследования. Сбалансированная система показателей представляет собой систему стратегического управления предприятием на основе измерения и оценки ее эффективности по набору оптимально подобранных показателей, отражающих все аспекты деятельности: как финансовые так и нефинансовые [1, с.482].

Создание системы сбалансированных показателей (ССП) вызвано необходимостью более полного представления о результатах бизнеса предприятия [4, с.262]. Также создание СПП необходимо, для того, чтобы подчеркнуть сбалансированность системы, которая должна быть измеримой при помощи системы показателей. Основное назначение концепции состоит в том, чтобы воплотить видение руководства предприятия в реальность, а также связать стратегию с оперативной деятельностью и стоимостными факторами.

Особенность СПП состоит в выборе ключевых показателей эффективности (КПЭ), которые учитывают развитие и переобучение персонала.

Экономические процессы которые являются нестабильными в условиях кризисов и информатизации общества предполагают ориентацию предприятия на эффективную конкурентную стратегию. Оценить эффективность выбранного направления завоевания конкурентных преимуществ сложно из-за циклического характера экономики и изменений предпочтений потребителя в условиях информационного преобразования общества.

Традиционная система показателей оценки эффективности деятельности в современной экономике подлежит корректировке. На смену ей приходит СПП - главным преимуществом которой считается установление причинно-следственных связей между показателями.

Условно процесс разработки системы сбалансированных показателей можно представить в виде нескольких этапов (рис. 1)



Рис. 1. Процесс разработки системы сбалансированных показателей [на основе 2 с. 49-50, 3 с. 115-125]

Руководители должны постоянно отслеживать изменения, происходящие во внешней среде, и учитывать их в реальной деятельности организации. Как следствие менеджеры должны быть вооружены различными методиками по диагностике и эффективному использованию различных ресурсов и, в первую очередь - персонала. В реалиях сегодняшнего дня управлению персоналом отводится особое значение, во-первых, в связи с особой детерминирующей ролью человеческого фактора в достижении общей эффективности деятельности организации; во-вторых, в связи с неопределенностью и поэтому сложностью измерения его влияния [8, с. 126].

Улучшить ССП для использования на предприятии можно, выделив из группы «бизнес-процессы» ряд самостоятельных направлений и определив между ними цепочку причинно-следственных связей (см. рис. 2)

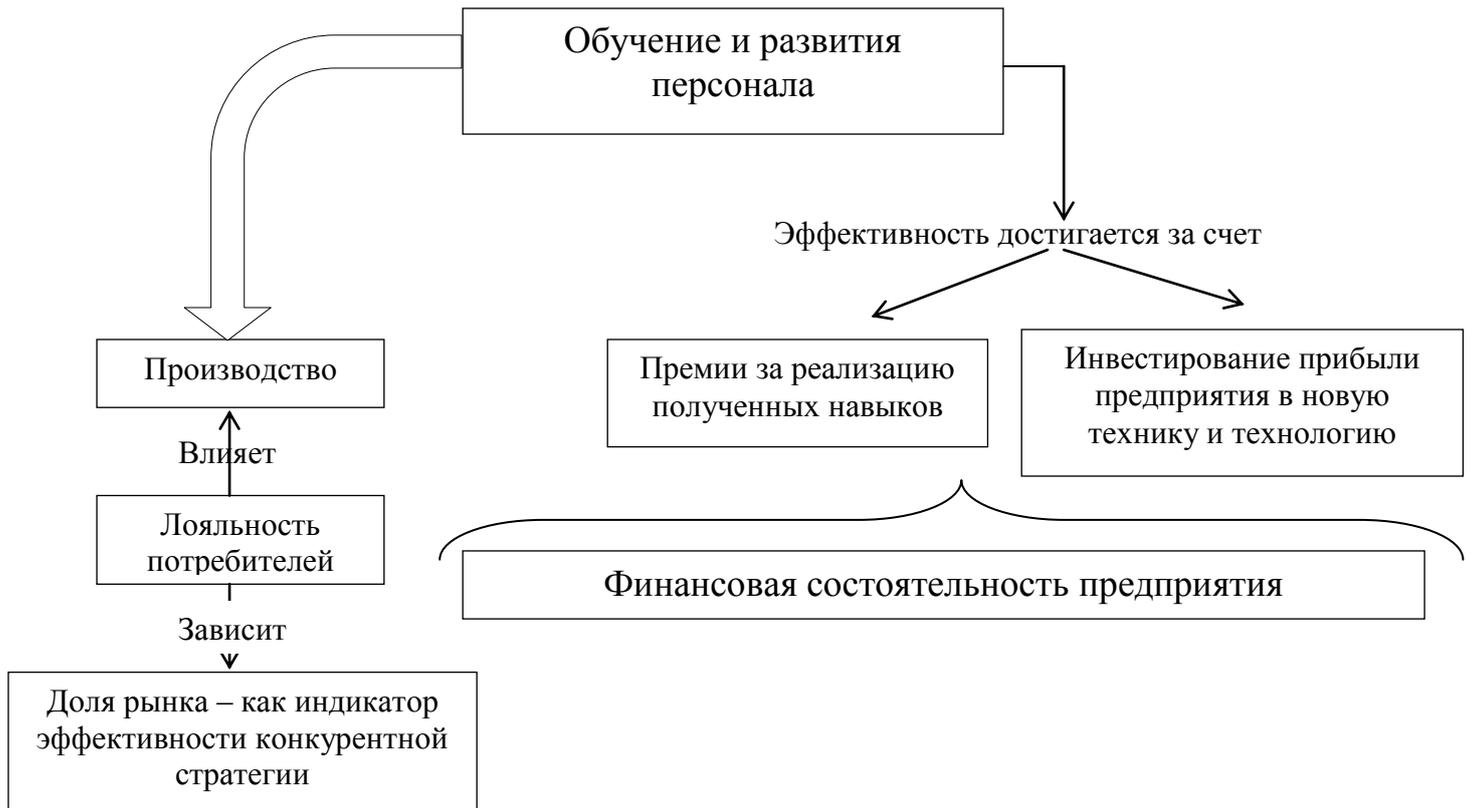


Рис. 2. Логико-формальный подход к определению причинно-следственных связей между ключевыми факторами управления развитием персонала с другими бизнес-процессами [предложено авторами]

Проблемы эффективности управления персоналом изучались многими учеными, однако, зачастую, в рамках административно-хозяйственных проблем без серьезного анализа возможностей конкурентных преимуществ персонала.

Обоснованность экономической эффективности, сориентированной на персонал организационной модели взаимодействия, формирования и развития системы управления персоналом предприятия особенно актуальна в современных условиях, где от уровня развития системы управления персоналом предприятия зависит не только качество предоставляемых услуг, но и прибыльность работы самого предприятия.

Для разработки методических подходов к управлению развитием персоналом необходим учет спецификации деятельности предприятия, понимание которого состоит в построении системы управления развитием

Коломыцева А. О., Барыло И. В. Разработки стратегии эффективного управления развитием персонала предприятия на основе системы сбалансированных показателей

персоналом предприятий как комплексной системы, которая отображает взаимозависимые организационные, экономические и социальные меры, влияющие на процесс формирования качественных и количественных характеристик персонала с целью предоставления клиентам услуг в наилучшем сочетании «цена – качество».

Многообразие форм организации, конкуренция между предприятиями на рынке, ускоренное развитие рыночных отношений требуют особенно тонкого, умелого управления персоналом. Предложенная система управления развитием персоналом предприятия должна обеспечить условия, при которых каждый руководитель любого уровня считал бы своей самой важной задачей организацию активного поиска реальных возможностей повышения результативности работы. Из анализа теоретических подходов к управлению развитием персонала получен авторский концептуальный подход к организации эффективного управления персоналом предприятий. Сущность подхода заключается в следующем. Конечными составными компонентами организации эффективного управления развитием персонала предприятий является разработка кадровой стратегии, реализация которой происходит путем использования определенной структурно- функциональной схемы. Исходными компонентами предложенного подхода являются: исследование влияния внешних и внутренних факторов организации управления персоналом предприятий, анализ рынка работы, исследование личностных характеристик руководителей и сотрудников предприятия, определение мотивационных установок целям и задачам предприятия.

Обобщение разных подходов к определению стратегии управления персоналом позволяет сделать вывод о том, что стратегия эффективного управления развитием персонала предприятия представляет собой систему управленческих и организационных решений, направленных на реализацию миссии, целей и задач предприятия.

На основании существующих разработок по вопросам стратегического управления персоналом обоснована схема стратегии эффективного управления развитием персонала предприятия (рис. 3), использование которой содействует повышению эффективности принятия управленческих решений.



Рис.3. Структурно-функциональная схема разработки стратегии эффективного управления развитием персонала предприятия (Личная разработка авторов)

Основываясь на положении, что организация эффективного управления развитием персонала предприятия нуждается в использовании методического

Коломыцева А. О., Барыло И. В. Разработки стратегии эффективного управления развитием персонала предприятия на основе системы сбалансированных показателей

инструментария, предложена структурно-функциональная схема организации эффективного управления персоналом на основе системного и сравнительного анализа результатов.

На первом уровне организации эффективного управления развитием персонала проводится стратегический анализ рынка услуг и рынка труда. Следующим этапом является разработка стратегии организации эффективного управления персоналом, основой которой служит базовая стратегия развития предприятия. Далее проводится оценка действующей структурно-функциональной системы организации эффективного управления развитием персонала. Перечисленные этапы организации эффективного управления персоналом на уровне руководителей предприятий является основанием для следующих этапов: определения принципов организации управления развитием персонала; формирования кадровой политики; принятия управленческих решений к организации управления развитием персонала. Второй уровень организации эффективного управления развитием персонала предприятий - это организация эффективного управления на уровне линейного менеджера. Первый этап данного уровня включает решение таких функциональных задач, как наем и отбор персонала; профессиональное обучение персонала и подготовка кадров. Следующей составной компонентой управления на уровне линейного менеджера является обеспечение мотивации работы сотрудников и регулирование социально-трудовых отношений, которое обеспечивается деловым и социальным партнерством. Третий уровень организации эффективного управления развитием персонала - это уровень руководителей низшего звена, которые обеспечивают распределение обязанностей в соответствии с поставленными задачами; контроль за выполнением поставленных задач; создание здорового социально-психологического климата и обеспечение трудовой дисциплины.

На основании изложенного относительно эффективного управления развитием персонала как процесса, который обеспечивают эффективность

Коломыцева А. О., Барыло И. В. Разработки стратегии эффективного управления развитием персонала предприятия на основе системы сбалансированных показателей

использования персонала для достижения резкого, скачкообразного улучшения, предложено распределение функций между структурными подразделениями предприятий.

Поскольку управление развитием персонала в предприятиях является масштабным процессом, то объединение людей, которые обеспечивают организацию эффективного управления персоналом, в одну команду может привести к дезорганизации и хаосу. Для того, чтобы этого избежать, предложено раздробление всего процесса организации эффективного управления развитием персонала на более мелкие процессы, осуществление которых обеспечивает в полном объеме один человек в лице ситуационного работника или небольшой группы людей - ситуационной команды. Разработанные положения и предложения дополняют существующий инструментарий кадрового менеджмента, направленные на научно-обоснованное управление развитием персонала и повышение, таким образом, эффективности деятельности последних.

Выводы и перспективы дальнейших исследований. В статье обоснован концептуальный подход к организации эффективного управления развитием персонала как комплексной системы, составными компонентами которой являются исследования влияния внешних и внутренних факторов управления персоналом предприятия, анализ рынка работы и рынка труда, исследование личностных характеристик руководителей и работников предприятия, определение мотивационных установок согласно целям и задачам предприятий, разработка кадровой стратегии и структурно-функциональной схемы организации эффективного управления развитием персонала. Обоснована и разработана сбалансированная система показателей организации эффективного управления развитием персонала предприятия на основе установленных причинно-следственных связей ключевых факторов успеха управления развитием персонала с другими бизнес-процессами, которая выступает методическим инструментом усовершенствования организации эффективного

Коломыцева А. О., Барыло И. В. Разработки стратегии эффективного управления развитием персонала предприятия на основе системы сбалансированных показателей

управления развитием персонала предприятий. Использование предложенного методического подхода направлено на реализацию принципов комплексности при принятии управленческих решений, которое содействует их научному обоснованию.

Литература:

1. Барыло И.В. Система сбалансированных показателей: сущность и основные составляющие / И.В. Барыло // Управление развитием социально-экономических систем: глобализация, предпринимательство, устойчивый экономический рост: Мат. XVI междунар. науч. конф (9-10 декабря 2015 г.). - Донецк: «Донецкий национальный университет», 2015. – с. 482.

2. Каплан Роберт С, Нортон Дейвид П. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 512 с.

3. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – 2-е изд., испр. И доп./ Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 320 с .

4. Ольше Нильс-Горан, Рой Жан, Веттер Магнус. Сбалансированная система показателей. Практическое руководство по использованию / Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильяме», 2006. – 304с.

5. Покропивний С. Ф., Колот В. М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність. – К: КНЕУ, 2004. – 170 с.

6. Пол Р. Нивен Сбалансированная система показателей – шаг за шагом: Максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 325 с.

7. Разработка сбалансированной системы показателей. Практическое руководство с примерами. Под ред. А. М. Гершуна, Ю. С. Нефедьевой. Изд. 2-е, расшир. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 128с.

8. Яковлев В.Ю. Система сбалансированных показателей как инструмент формирования стратегии развития организации, учеб. пособие / В.Ю. Яковлев.

Коломыцева А. О., Барыло И. В. Разработки стратегии эффективного управления развитием персонала предприятия на основе системы сбалансированных показателей

Казань: Казанский государственный финансово-экономический институт, 2008.- 156 с.

Заявка на участие

В IV Всероссийской с международным участием научно-практической конференции «Актуальные проблемы социально-трудовых отношений»

ФИО	Барыло Ирина Викторовна, Коломыцева Анна Олеговна
Место работы	Донецкий национальный технический университет
Должность	Ассистент кафедры управления бизнесом и персоналом, К.э.н., доцент, заведующая кафедрой «Экономической кибернетики»
Ученая степень, звание	-, К.э.н., доцент
Адрес с индексом	83050 г. Донецк, ул. Артема, 96, ауд. 215а 3-й корпус Донецкого национального технического университета, кафедра управления персоналом и экономики труда
Телефоны	066 362-70-99
Факс	-
E-mail	ira_foxx@mail.ru , anniris@rambler.ru
Тема доклада	Разработки стратегии эффективного управления развитием персонала предприятия на основе системы сбалансированных показателей
Форма участия	Заочная