

## МОДЕЛЮВАННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Гетьман О.О., Чабан Л.І.

Університет митної справи та фінансів

У статті обґрунтовано актуальність розробки оціночної моделі визначення комплексної ефективності системи управління персоналом вітчизняних суб'єктів господарювання. Метою статті є розробка моделі комплексної оцінки ефективності/дієвості системи управління персоналом. Проаналізовано чинні моделі комплексної оцінки ефективності системи управління персоналу на підприємствах, висвітлено їх переваги і недоліки. Запропоновано авторську модель оцінки ефективності системи управління персоналом, засновану на факторному аналізі параметрів впливу. Запропонована модель має ряд переваг, зокрема, характеризується простотою і зрозумілістю, ґрунтується на даних затверджених форм фінансової і бухгалтерської звітності (баланс підприємства, звіт про фінансові результати, звіт за праці тощо), факторний аналіз відтворює вплив кожного аналізованого параметра і сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Ключові слова: оцінка ефективності системи управління персоналом, модель, факторний аналіз, метод ланцюгових підстановок.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах господарювання саме людина є рушійною силою і найціннішим ресурсом будь-якого підприємства (організації), тому очевидно є необхідність приділення значної уваги керівництвом системі управління персоналом. Адже від ефективності її роботи залежить результат роботи підприємства (організації) в цілому.

Вибір дієвих механізмів управління персоналом для конкретного суб'єкта господарювання (підприємства, організації) ґрунтується на позитивному досвіді їх попереднього застосування в різних економічних системах, а також на системній діагностиці їх результативності. У зарубіжній і вітчизняній практиці існує безліч різних діагностичних методик оцінки ефективності/дієвості системи управління персоналом, але здебільшого їх автори вирішують проблеми кожного окремого суб'єкта господарювання. Універсальної ж моделі, яку б можна було застосувати для будь-якого суб'єкта господарювання (незалежно від форми власності і галузевої приналежності) не існує, що й обумовило вибір напряду наших досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням комплексної оцінки системи управ-

ління персоналом присвятили свої наукові праці такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як М. Армстронг, Н. Афанасьєв, Д. Баюра, К. Боумен, В. Василенко, Е. Воутелайнен, В. Герасимчук, Дж. Гібсон, Л. Довгань, П. Друкер, Д. Загірняк, А. Єгоршина, О. Кендюхов, К. Ковальська, А. Котляр, А. Маслоу, В. Нижник, Д. Стеченко, Н. Сімченко, Н. Чухрай, А. Яновський та інші. Але результати їх досліджень здебільшого носять спеціалізований вузький характер з відбитком особливостей економіки країни-походження того чи іншого науковця.

**Невирішеною проблемою** залишається відсутність універсальної моделі комплексної оцінки ефективності системи управління персоналом будь-якого суб'єкта господарювання (підприємства, організації) незалежно від форми власності та галузевої приналежності.

**Метою статті** є розробка моделі комплексної оцінки ефективності/дієвості системи управління персоналом.

**Виклад основного матеріалу.** Оцінка ефективності системи управління персоналом здійснюється для аналізу її чинного стану та характеризує здатність топ-менеджменту впливати на діяльність будь-якого підрозділу чи організації в цілому в перспективі. Метою такої оцінки є визначення поточного рівня соціально-економічної ефективності системи управління персоналом і шляхів підвищення його результативності. Безумовно, така оцінка має бути системною, комплексною і всеохоплюючою. Відтак, формування механізму комплексної оцінки ефективності системи управління персоналом має ґрунтуватися на виявленні професійних, інноваційно-інтелектуальних і соціально-психологічних компетенцій керівництва, здатних підвищити ефективність управління підприємством в цілому.

Визначаючи систему управління персоналом як систему взаємозалежних, організаційно-економічних і соціальних заходів щодо створення належних умов для нормального функціонування, розвитку й ефективного використання



Рис. 1. Алгоритм побудови комплексної системи оцінки системи управління персоналом

Джерело: складено авторами на основі вивчення наукових підходів [1-11]

робочої сили на рівні підприємства (організації), можемо запропонувати алгоритм її комплексної оцінки, запропонований нами на рис. 1.

Для побудови механізму оцінки системи управління персоналом традиційно застосовують такі основні наукові підходи: комплексний, структурний, процесний, ситуаційний, функціональний тощо.

В економічній літературі ефективність будь-якої системи розглядається як відношення отриманого результату до витрат ресурсів, що забезпечили одержання згаданого результату. Відносно до системи управління персоналом, – це відношення отриманого результату управління до витрат на персонал та заходи щодо підвищення ефективності його роботи. Подекуди для визначення результативності використовують термін «продуктивність системи», як вказує в своєму дослідженні О.С. Іванілов, під яким розуміють ефективне використання ресурсів (праці, капіталу, землі, матеріалів, енергії, інформації) при виробництві різних товарів і послуг [3].

В роботі Л.В. Балабанової і О.В. Сардака визначені завдання оцінки ефективності управління персоналом, які полягають у необхідності обчислення її економічної, соціальної та організаційної ефективності [4].

У статті С.А. Черненко [5] проведено ґрунтовне дослідження показників оцінки персоналу, що дало змогу систематизувати їх у такі групи: показники оцінки особистих якостей персоналу, його професійної поведінки і результативності праці. Автором розглянуто термін «оцінка ефективності роботи персоналу» з позицій економічної безпеки.

Узагальнюючи визначення поняття «механізм забезпечення ефективного управління персоналом», викладених в працях вітчизняних і зарубіжних вчених, можемо підсумувати, що це – сукупність підходів, принципів, заходів та моніторингових методів оцінки ефективності бізнес-процесів, які впливають на процеси забезпечення ефективності діяльності персоналу. В своєму підручнику С.В. Самігін, М.С. Зайналабідов, З.Г. Макієв, Д.В. Обухов визначають елементами механізму забезпечення ефективності управління персоналом [6], серед яких: система планування; визначення мети; побудова організаційної структури управління; відносини вищих управлінських кадрів; доступність, повнота й обґрунтованість використовуваної інформації; критерії ефективності системи управління персоналом; взаємозв'язок із зовнішнім середовищем.

Для визначення ефективності системи управління персоналом необхідні критерії, за якими можна її оцінити. Вибір цих критеріїв залежить від об'єкта оцінки: діяльність конкретного керівника, трудові показники колективу, особливості виконавців. Існуючі методи оцінки ефективності систем управління персоналом містять велику кількість різних показників – якісних і кількісних. Так, у своєму дослідженні О.А. Лук'янихіна, В.О. Лук'янихін та І.О. Кіясова [7] пропонують об'єднати їх в інтегровану систему, метою якої є визначення комплексної оцінки кадрового менеджменту організації. С.Г. Сухов у своїй статті [8] пропонує для визначення рівня ефективності системи управління персоналом використовувати метод самооцінки, в якому беруть участь і

керівник, і співробітники. Для самооцінки рівня управління персоналом автором були обрані такі критерії: планування; організація; мотивація; контроль; координація. Оцінка критеріїв проводиться в балах від 0 до 4. За підсумками оцінки ефективності управління визначається, наскільки обрана стратегія управління відповідає сформованій ситуації. Оцінка керівників порівнюється з оцінками співробітників, на основі чого знаходиться коефіцієнт адекватності менеджменту. Перевагами цього методу є: сприйняття співробітниками проведеної оцінки як справедливої; визначення розходжень у думках співробітників і керівників; демократичність оцінки.

У статті А.Г. Гуралюк [9] пропонується методика оцінки ефективності системи управління згідно концепції BSC (збалансована система показників). Автор пропонує орієнтуватись на управлінські продукти й ступінь їх реалізації. При цьому він вказує, що параметри управлінських продуктів (наявність, якість, ступінь реалізації) слід оцінювати за двома шкалами – якісною (традиційна система) й кількісною (у відносних одиницях). Обчислення будуть точними, але досить громіздкими.

С.В. Цюцюра, О.В. Криворучко та М.І. Цюцюра [10] пропонують в своїй статті інструментарій, який дозволяє наповнити процес прийняття управлінських рішень адекватною і достатньою інформацією. Такими інструментами є система КРІ і система збалансованих показників, яка розповсюджена в практиці управління проектами. Під системою КРІ розуміється система фінансових і нефінансових показників, що впливають на кількісну і якісну зміну результатів відносно до стратегічної цілі чи очікуваного результату. Система збалансованих показників включає КРІ для кожного об'єкта контролю і методику їх оцінки. Дані системи є основою для ухвалення рішень і направлені на досягнення стратегічної мети організації. Позитивний ефект упровадження системи КРІ зумовлений підвищенням загальної ефективності діяльності організації, оскільки за дієвої системи кожен співробітник усвідомлює зв'язок між своїми обов'язками і стратегічними цілями організації. Керівники, володіючи механізмом підтримки прийнятого рішення, мають нагоду визначити ефективність роботи кожного підрозділу і можуть впливати на процес реалізації стратегії в інтересах організації.

Ефективність системи управління персоналом підприємства правомірно розглядати як складову ефективності діяльності підприємства в цілому. Аналіз наукових здобутків в цьому напрямку дозволяє виділити дві основні концепції: 1) оцінка ефективності системи управління персоналом на основі поєднання управління і виробництва; 2) оцінка ефективності системи управління персоналом на основі визначення його внеску в ефективність виробництва. Кількісна оцінка за другою концепцією ускладнюється через відсутність відповідних звітних показників. Тому здебільшого оцінка ефективності системи управління персоналом здійснюється за першим підходом. При цьому доцільною є оцінка не стільки внеску персоналу в ефективність виробництва, скільки його якісний вплив на цю ефективність. Інтегральний показник трансформується в без-

ліч інших, які відображають ефективність окремих підсистем управління персоналом.

Проаналізувавши існуючі механізми і методики комплексної оцінки ефективності системи управління персоналом, хочемо запропонувати наше власне бачення, представлене на рис. 2.

Розглянемо особливості застосування даної моделі, використовуючи дані гіпотетичного підприємства, наведені в табл. 1.

Коефіцієнт ефективності системи управління персоналом (ЕСУП) має бути обчислений за формулою (1):

$$E_{СУП} = \frac{П \times K_{УП}}{В} \times 100\% \quad (1)$$

Витрати на персонал визначаються за формулою (2):

$$V_{УП} = \text{ФОП} + \text{НЗП} + \text{ВСОЦ} + \text{ВР} + \text{ВАДМ} + \text{ВІНШ} \quad (2)$$

Прибуток обчислюється за формулою (3):

$$П = \text{ВР} - \text{СРП} + \text{ПІНШ} \quad (3)$$

Отже, коефіцієнт ефективності системи управління персоналом матиме остаточний вигляд формули (4):

$$E_{СУП} = \frac{(\text{ВР} - \text{СРП} + \text{ПІНШ}) \times K_{УП}}{\text{ФОП} + \text{НЗП} + \text{ВСОЦ} + \text{ВАДМ} + \text{ВР} + \text{ВІНШ}} \times 100\% \quad (4)$$

Для поглибленого факторного аналізу розробимо формули оцінки впливу різних факторів на коефіцієнт ефективності системи управління персоналом на основі методу ланцюгових підстановок, представлені нижче (5-17):

$$\Delta E_{СУП} = E_{СУП}^{2015} - E_{СУП}^{2014} = -0,01 \quad (5)$$

Вплив витрат на персонал визначається за формулою (6):

$$\Delta E_{СУП} V_{УП} = \left( \frac{П^{2014} \times K_{УП}^{2014}}{V_{СУП}^{2015}} - \frac{П^{2014} \times K_{УП}^{2014}}{V_{СУП}^{2014}} \right) \times 100\% \quad (6)$$

$$\Delta E_{СУП} V_{УП} = (174250 \times 0,7 / 817515,6 - 174250 \times 0,7 / 949255) \times 100 = 2,07\%$$

Вплив прибутку визначається за формулою (7):

$$\Delta E_{СУП} П = \left( \frac{П^{2015} \times K_{УП}^{2014}}{V_{СУП}^{2015}} - \frac{П^{2014} \times K_{УП}^{2014}}{V_{СУП}^{2015}} \right) \times 100\% \quad (7)$$

$$\Delta E_{СУП} П = (149960 \times 0,7 / 817515,6 - 174250 \times 0,7 / 817515,6) \times 100 = -2,08\%$$

Вплив ступені участі персоналу в управлінні підприємством визначається за формулою (8):

$$\Delta E_{СУП} K_{УП} = \left( \frac{П^{2015} \times K_{УП}^{2015}}{V_{СУП}^{2015}} - \frac{П^{2015} \times K_{УП}^{2014}}{V_{СУП}^{2015}} \right) \times 100\% \quad (8)$$

$$\Delta E_{СУП} K_{УП} = (149960 \times 0,7 / 817515,6 - 149960 \times 0,7 / 817515,6) \times 100 = 0$$

Перевіримо на збіжність додавши всі показники:

$$\Delta E_{СУП} = 2,07\% - 2,08\% + 0 = -0,01\%$$

Сума відхилень відповідає раніше знайденому результату в табл. 1:

$$(\Delta E_{СУП} = E_{СУП}^{2015} - E_{СУП}^{2014} = -0,01)$$

Вплив витрат на оплату праці визначається за формулою (9):

$$\Delta E_{СУП} \text{ФОП} = \frac{П^{2014} \times K_{УП}^{2014}}{\text{ФОП}^{2015} + \text{НЗП}^{2014} + \text{ВСОЦ}^{2014} + \text{ВАДМ}^{2014} + \text{ВР}^{2014} + \text{ВІНШ}^{2014}} \times 100\% - \frac{П^{2014} \times K_{УП}^{2014}}{\text{ФОП}^{2014} + \text{НЗП}^{2014} + \text{ВСОЦ}^{2014} + \text{ВАДМ}^{2014} + \text{ВР}^{2014} + \text{ВІНШ}^{2014}} \times 100\% \quad (9)$$

$$\Delta E_{СУП} \text{ФОП} = (174250 \times 0,7 / (383700 + 180495 + 96200 + 118640 + 56720 + 24700) - 174250 \times 0,7 / (472500 + 180495 + 96200 + 118640 + 56720 + 24700)) \times 100 = 1,326\%$$

Вплив нарахувань на заробітну плату визначається за формулою (10):

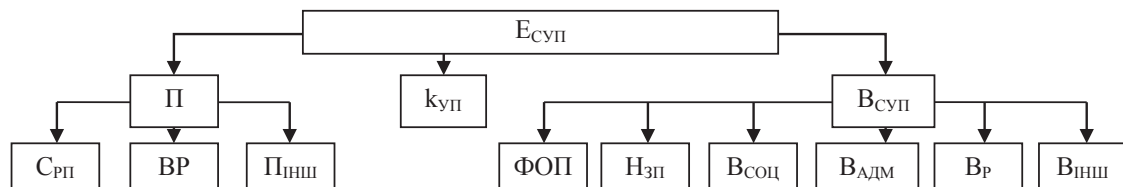


Рис. 2. Модель оцінки ефективності системи управління персоналом

Джерело: розробка авторів [11]

Таблиця 1

Аналіз ефективності системи управління персоналом

№ з/п	Найменування оціночного показника	Значення показника		Відхилення (динаміка)	
		2015 рік	2014 рік	Абсолютне, ±	Відносне, %
1.	Коефіцієнт ефективності системи управління персоналом (ЕСУП)	12,84	12,85	-0,01	-
1.1.	Витрати на персонал (ВУП)	817515,6	949255	-131739,4	-13,88
1.2.	Отримуваний прибуток (П)	149960	174250	-24290	-13,94
1.3.	Ступінь участі персоналу в отриманні прибутків підприємством (КУП)	0,7	0,7	0	0,00
1.1.1.	Фонд оплати праці за категоріями персоналу (ФОП)	383700	472500	-88800	-18,79
1.1.2.	Нарахування на заробітну плату всього персоналу (до п. 1.1.1.) (НЗП)	148875,6	180495	-31619,4	-17,52
		38,8%	38,2%	0	1,57
1.1.3.	Соціальні витрати на персонал (ВСОЦ)	112300	118640	-6340	-5,34
1.1.4.	Адміністративні витрати (ВАДМ)	98400	96200	2200	2,29
1.1.5.	Витрати на розвиток персоналу (ВР)	52140	56720	-4580	-8,07
1.1.6.	Інші витрати на удосконалення системи управління персоналом (ВІНШ)	22100	24700	-2600	-10,53
1.2.1.	Виручка від реалізації (ВР)	329800	367500	-37700	-10,26
1.2.2.	Собівартість реалізованої продукції (послуг) (СРП)	184200	197500	-13300	-6,73
1.2.3.	Інші прибутки (ПІНШ)	4360	4250	110	2,59

Джерело: дані звіту гіпотетичного підприємства



$$\Delta E_{\text{СУП}} H_{\text{ЗП}} = \frac{\Pi^{2014} \cdot x_{\text{КУП}}^{2014}}{\text{ФОП}^{2015} + H^{2015} + \text{ВСОЦ}^{2015} + \text{ВАДМ}^{2015} + \text{ВРП}^{2015} + \text{ВІН}^{2015}} \times 100\% - \frac{\Pi^{2014} \cdot x_{\text{КУП}}^{2014}}{\text{ФОП}^{2014} + H^{2014} + \text{ВСОЦ}^{2014} + \text{ВАДМ}^{2014} + \text{ВРП}^{2014} + \text{ВІН}^{2014}} \times 100\% \quad (10)$$

$$\Delta E_{\text{СУП}} H_{\text{ЗП}} = (174250 \times 0,7 / (383700 + 148875,6 + 118640 + 96200 + 56720 + 24700) - 174250 \times 0,7 / (383700 + 180495 + 118640 + 96200 + 56720 + 24700)) \times 100 = 0,541\%$$

Вплив соціальних витрат на персонал визначається за формулою (11):

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{ВСОЦ} = \frac{\Pi^{2014} \cdot x_{\text{КУП}}^{2014}}{\text{ФОП}^{2015} + H^{2015} + \text{ВСОЦ}^{2015} + \text{ВАДМ}^{2015} + \text{ВРП}^{2015} + \text{ВІН}^{2015}} \times 100\% - \frac{\Pi^{2014} \cdot x_{\text{КУП}}^{2014}}{\text{ФОП}^{2014} + H^{2014} + \text{ВСОЦ}^{2014} + \text{ВАДМ}^{2014} + \text{ВРП}^{2014} + \text{ВІН}^{2014}} \times 100\% \quad (11)$$

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{ВСОЦ} = (174250 \times 0,7 / (383700 + 148875,6 + 112300 + 96200 + 56720 + 24700) - 174250 \times 0,7 / (383700 + 148875,6 + 118640 + 96200 + 56720 + 24700)) \times 100 = 0,113\%$$

Вплив адміністративних витрат визначається за формулою (12):

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{ВАДМ} = \frac{\Pi^{2014} \cdot x_{\text{КУП}}^{2014}}{\text{ФОП}^{2015} + H^{2015} + \text{ВСОЦ}^{2015} + \text{ВАДМ}^{2015} + \text{ВРП}^{2015} + \text{ВІН}^{2015}} \times 100\% - \frac{\Pi^{2014} \cdot x_{\text{КУП}}^{2014}}{\text{ФОП}^{2014} + H^{2014} + \text{ВСОЦ}^{2014} + \text{ВАДМ}^{2014} + \text{ВРП}^{2014} + \text{ВІН}^{2014}} \times 100\% \quad (12)$$

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{ВАДМ} = (174250 \times 0,7 / (383700 + 148875,6 + 112300 + 98400 + 56720 + 24700) - 174250 \times 0,7 / (383700 + 148875,6 + 112300 + 96200 + 56720 + 24700)) \times 100 = -0,040\%$$

Вплив витрат на розвиток персоналу визначається за формулою (13):

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{ВР} = \frac{\Pi^{2014} \cdot x_{\text{КУП}}^{2014}}{\text{ФОП}^{2015} + H^{2015} + \text{ВСОЦ}^{2015} + \text{ВАДМ}^{2015} + \text{ВРП}^{2015} + \text{ВІН}^{2015}} \times 100\% - \frac{\Pi^{2014} \cdot x_{\text{КУП}}^{2014}}{\text{ФОП}^{2014} + H^{2014} + \text{ВСОЦ}^{2014} + \text{ВАДМ}^{2014} + \text{ВРП}^{2014} + \text{ВІН}^{2014}} \times 100\% \quad (13)$$

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{ВР} = (174250 \times 0,7 / (383700 + 148875,6 + 112300 + 98400 + 52140 + 24700) - 174250 \times 0,7 / (383700 + 148875,6 + 112300 + 98400 + 56720 + 24700)) \times 100 = 0,083\%$$

Вплив інших витрат на удосконалення системи управління персоналу визначається за формулою (14):

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{ВІНШ} = \frac{\Pi^{2014} \cdot x_{\text{КУП}}^{2014}}{\text{ФОП}^{2015} + H^{2015} + \text{ВСОЦ}^{2015} + \text{ВАДМ}^{2015} + \text{ВРП}^{2015} + \text{ВІН}^{2015}} \times 100\% - \frac{\Pi^{2014} \cdot x_{\text{КУП}}^{2014}}{\text{ФОП}^{2014} + H^{2014} + \text{ВСОЦ}^{2014} + \text{ВАДМ}^{2014} + \text{ВРП}^{2014} + \text{ВІН}^{2014}} \times 100\% \quad (14)$$

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{ВІНШ} = (174250 \times 0,7 / (383700 + 148875,6 + 112300 + 98400 + 52140 + 22100) - 174250 \times 0,7 / (383700 + 148875,6 + 112300 + 98400 + 52140 + 24700)) \times 100 = 0,047\%$$

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{ВУП} = 1,326 + 0,541 + 0,113 - 0,040 + 0,083 + 0,047 = 2,07\%$$

Вплив виручки від реалізації визначається за формулою (15):

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{ВР} = \frac{(\text{ВР}^{2015} - \text{ВР}^{2014}) \cdot x_{\text{КУП}}^{2014}}{\text{ВСУП}^{2015}} \times 100\% \quad (15)$$

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{ВР} = (329800 - 367500) \times 0,7 / 817515,6 \times 100 = -3,228\%$$

Вплив собівартості реалізованої продукції визначається за формулою (16):

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{СРП} = \frac{(\text{СРП}^{2015} - \text{СРП}^{2014}) \cdot x_{\text{КУП}}^{2014}}{\text{ВСУП}^{2015}} \times 100\% \quad (16)$$

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{СРП} = (184200 - 197500) \times 0,7 / 817515,6 \times 100 = -1,139\%$$

Вплив нецільового прибутку від іншої діяльності визначається за формулою (17):

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{ПІНШ} = \frac{(\text{ПІН}^{2015} - \text{ПІН}^{2014}) \cdot x_{\text{КУП}}^{2014}}{\text{ВСУП}^{2015}} \times 100\% \quad (17)$$

$$\Delta E_{\text{СУП}} \text{ПІНШ} = (4360 - 4250) \times 0,7 / 817515,6 \times 100 = 0,009\%$$

$$\text{Розраховуємо показник } \Delta E_{\text{СУП}} \text{К}_{\text{УП}} = -3,228 - (-1,139) + 0,009 = -2,08\%$$

Він відповідає раніше отриманому показнику за формулою (7).

За розрахованими показниками можливо зробити відповідні висновки. Коефіцієнт ефективності системи управління персоналом зменшився на 0,01%. Його зміна відбулася за рахунок зменшення прибутку на 13,94% та собівартості на 6,73%. В свою чергу зменшення прибутку на 24290 грн є наслідком скорочення виручки від реалізації на 10,26% через звуження ринку збуту, погіршення якості продукції і зменшення попиту на товар. Витрати на персонал зменшились на 131739,4 грн, прибуток – на 24290 грн, фонд оплати праці – на 88800 грн, нарахування на заробітну плату – на 31619,4 грн, соціальні витрати – на 6340 грн, витрати на розвиток персоналу – на 4580 грн, але при цьому зросли адміністративні витрати на 2200 грн. Підсумовуючи ситуацію, слід зауважити, що ефективність системи управління персоналом є досить високою і стабільною, що забезпечено грамотною політикою управління витратами на персонал, але негативною тенденцією залишається скорочення ринку збуту продукції підприємства та, як наслідок, його прибутковості. Для зміни ситуації керівництву слід взяти ряд заходів щодо розширення ринку збуту за рахунок підвищення якості продукції і введення нового асортименту, знайти альтернативні джерела постачання більш дешевої сировини; переглянути структуру адміністративних витрат.

Запропонована нами модель має ряд переваг, зокрема, характеризується простотою і зрозумілістю, ґрунтується на даних затверджених форм фінансової і бухгалтерської звітності (баланс підприємства, звіт про фінансові результати, звіт з праці тощо), факторний аналіз відтворює вплив кожного аналізованого параметра і сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

**Висновки.** Створення моделі комплексної оцінки ефективності системи управління персоналом є ключовим фактором успіху в системі менеджменту персоналу будь-якого суб'єкта господарювання (підприємства, організації). Модель, заснована на визначенні факторного впливу складових параметрів оцінки, дає можливість здійснити комплексне дослідження переваг і недоліків чинної системи управління персоналом. Це, в свою чергу, сприятиме прийняттю обґрунтованих управлінських рішень і підвищенню загальної конкурентоспроможності суб'єкта господарювання (підприємства, організації) на ринку.

## Список літератури:

1. Рац О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» / О. М. Рац // Економічний простір. – 2008. – № 15. – С. 275-286.

2. Андріяш В. М. Удосконалення організації процесу управління персоналом на підприємстві, зорієнтованому на зовнішньоекономічну діяльність. – Національна бібліотека Вернадського. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://dspace.uabs.edu.ua/jspui/handle/123456789/2185>
3. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підручник для студ. вищ. навч. закл. / О. С. Іванілов. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 728 с.
4. Балабанова Л. В. Управління персоналом: Підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
5. Черненко С. А. Показники оцінки персоналу суб'єктів господарювання з позицій економічної безпеки [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/30\\_OINXXI\\_2013/Economics/10\\_147042.doc.htm](http://www.rusnauka.com/30_OINXXI_2013/Economics/10_147042.doc.htm)
6. Самыгин С. В. Основы управления персоналом: учебник / С. В. Самыгин, М. С. Зайнабидов, З. Г. Макиев, Д. В. Обухов. – Ростов н/Д.: Феникс, 2001. – 480 с.
7. Лук'янихіна О. А. Методи оцінювання ефективності системи управління персоналом організації / О. А. Лук'янихіна, В. О. Лук'янихін, І. О. Кіясова [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://visnyk.sumdu.edu.ua/arhiv/2008/1\(111\)/4\\_Lukian.pdf](http://visnyk.sumdu.edu.ua/arhiv/2008/1(111)/4_Lukian.pdf)
8. Сухов С. Г. Комплексна оцінка ефективності роботи персоналу / С. Г. Сухов [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ea.dgtu.donetsk.ua>
9. Гуралюк А. Г. Концепції оцінки ефективності управління навчальним закладом / А. Г. Гуралюк [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://tme.umo.edu.ua/docs/3/10gurmee.pdf>
10. Цюцюра С. В. Ключові показники ефективності. принципи розробки ключових показників ефективності для бюджетної сфери / С. В. Цюцюра, О. В. Криворучко, М. І. Цюцюра [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.knuba.edu.ua/doc/zbirnyk1/urss10\\_pdf/87-91.pdf](http://www.knuba.edu.ua/doc/zbirnyk1/urss10_pdf/87-91.pdf)
11. Гетьман О. О. Оцінка ефективності роботи персоналу: Навчально-методичний посібник для студентів заочної форми навчання, які навчаються за освітньо-кваліфікаційним рівнем «магістр» за галуззю знань 0305 «Економіка та підприємництво» за спеціальністю 8.03050501 «Управління персоналом та економіка праці» / О. О. Гетьман. – Дніпропетровськ: Дніпропетровська державна фінансова академія, 2014. – 86 с.

**Гетьман О.А., Чабан Л.И.**

Университет таможенного дела и финансов

## МОДЕЛИРОВАНИЕ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

### Аннотация

В статье обоснована актуальность разработки оценочной модели определения комплексной эффективности системы управления персоналом отечественных субъектов хозяйствования. Целью статьи является разработка модели комплексной оценки эффективности/действенности системы управления персоналом. Проанализированы действующие модели комплексной оценки эффективности системы управления персоналом на предприятиях, освещены их преимущества и недостатки. Предложена авторская модель оценки эффективности системы управления персоналом, основанная на факторном анализе параметров воздействия. Предложенная модель имеет ряд преимуществ, в частности, характеризуется простотой и понятностью, основывается на данных утвержденных форм финансовой и бухгалтерской отчетности (баланс предприятия, отчет о финансовых результатах, отчет по труду и т.п.), факторный анализ отражает влияние каждого рассматриваемого параметра и способствует принятию обоснованных управленческих решений.

**Ключевые слова:** оценка эффективности системы управления персоналом, модель, факторный анализ, метод цепных подстановок.

**Getman O.O., Chaban L.I.**

University of Customs and Finance

## MODELING OF COMPREHENSIVE EVALUATION OF HR-MANAGEMENT EFFICIENCY AT THE ENTERPRISE

### Summary

The actuality of developing an integrated assessment model for determining the efficiency of HR-management system of domestic business entities has been substantiated in the article. The aim of the article is to develop a model of a comprehensive assessment of the HR-effectiveness. The current model of comprehensive evaluation of the effectiveness of HR-management system in enterprises is analyzed; their strengths and weaknesses are identified. Authorial model for evaluating the effectiveness of HR-management system, based on a factor analysis of the parameter's influence has been proposed in our article. It has a number of advantages, in particular, it is characterized by simplicity and understanding; it based on the data of approved forms of financial and accounting statements (balance table, income statement, labor statement etc.). Factor analysis reflects the influence of each considered option and promotes the justified decision making.

**Keywords:** evaluation of the effectiveness of HR-management system, model, factor analysis, method of chain substitutions.