

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ

У статті проведено аналіз різних показників та методів вимірювання ефективності та продуктивності праці, на основі якого визначено спосіб виміру ефективності праці трудового колективу.

В статье проведен анализ разных показателей и методов измерения эффективности и производительности труда, на основе которого определено способ измерения эффективности труда трудового коллектива.

In the article the analysis of different indexes and methods of labor effectiveness and productivity measuring is conducted, on the bases of which the method of effectiveness of labor collective work measuring is determined.

*Ключові слова:* трудовий колектив, ефективність праці, продуктивність праці.

Ефективність системи управління організацією та її складових підсистем визначається внеском кожного члена трудового колективу підприємства в досягнення загально організаційних цілей. Особливо це стосується управління трудовим колективом підприємства у зв'язку з тим, що ця діяльність пронизує всі процеси функціонування підприємства, реалізується в усіх підсистемах управління (функціональних і цільових – мається на увазі оперативна діяльність з оцінки персоналу, мотивації працівників на виконання певних завдань). З іншого боку, необхідним є комплексний підхід до управління трудовим колективом, який передбачає урахування організаційно-економічних, соціально-психологічних, правових, технічних, педагогічних та інших аспектів, їх сукупності і взаємозв'язку при визначальній ролі соціально-економічних факторів. Від ефективності управління трудовим колективом підприємства залежать як його виробничі результати, так і добробут кожної людини – члена даного трудового колективу. В той же час варто зазначити, що рівень управління трудовими колективами більшості підприємств на сьогодні не відповідає сучасним вимогам. У практику кадрових служб повільно впроваджуються наукові методи оцінки, розміщення, підготовки кадрів з використанням результатів сучасних соціологічних і психологічних розробок. У більшості підприємств і керівників відсутні знання і уміння роботи з трудовим колективом, що, в свою чергу, негативно впливає на ефективність управління.

Питання управління трудовим колективом в умовах переходу до ринку знайшли висвітлення в публікаціях багатьох сучасних вітчизняних та зарубіжних дослідників: Н.Л.Гавкалова, Н.С.Маркова, А.В.Гольда, А.М.Должанського, О.В.Крушельницької, Д.П.Мельничук, В.С.Савельєва, О.Л.Єськова та інших.

Незважаючи на достатню кількість публікацій, присвячених аналізу проблем управління трудовим колективом залишаються ще питання, які досліджені недостатньо. В першу чергу подальших досліджень вимагає вивчення питання

методичних підходів до визначення ефективності праці трудового колективу.

Основними завданнями статті є визначення способу виміру ефективності праці трудового колективу на основі аналізу різних показників та методів вимірювання її ефективності та продуктивності.

Ефективна діяльність трудового колективу визначається низкою параметрів, які оцінюються результатами роботи колективу та задоволеністю його учасників і характеризують його соціальну структуру та загальний соціально-психологічний клімат колективу. Проте залежність від названих факторів не завжди носить однозначний характер, який обумовлено взаємодією різних видів та рівнів (рис. 1).

Так, залежність ефективності від розміру групи може бути обумовленою як процесом діяльності, так і загальним рівнем розвитку міжособистісних відносин у групі. У загальному випадку у міру збільшення розміру групи спілкування між її членами ускладнюється, що призводить до труднощів у досягненні погодження питань, що пов'язані з груповою діяльністю. Збільшення групи підсилює також тенденцію до її розподілу на неформальні підгрупи, що може призвести до конфронтації їхніх намірів.

Наявність у трудовому колективі людей різного віку, з різним стажем роботи веде до кращої орієнтації, взаємодопомоги та обміну досвідом між його працівниками.

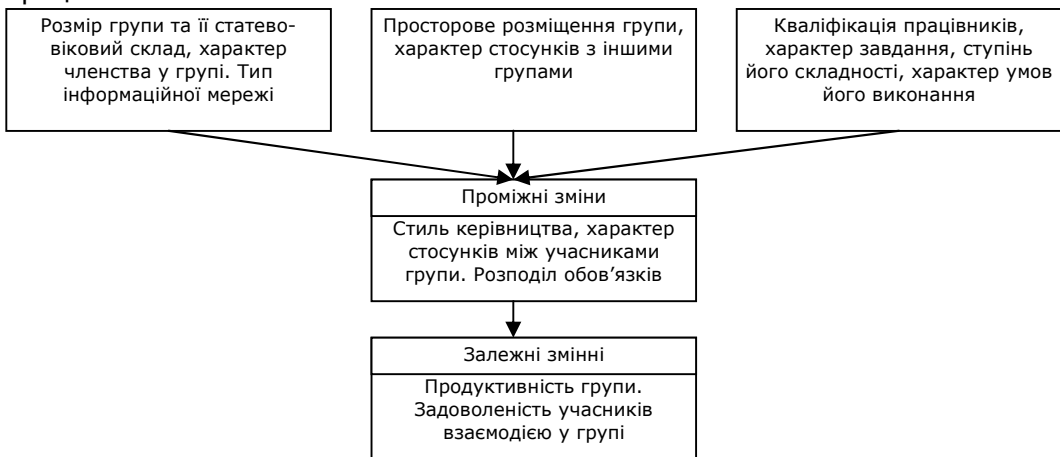


Рис. 1. Фактори, що визначають ефективність групи

Показники роботи одностатевого колективу, як правило значно нижчі, ніж там, де приблизно однакове співвідношення між представниками різної статі.

Кваліфікація працівників прямо впливає як на кінцеві результати їхньої діяльності, так і на систему взаємовідносин у самому колективі.

Стиль роботи керівника, рівень і характер соціально-психологічних відносин всередині колективу, рівень задоволеності соціальних та побутових потреб його працівників складають ефект офіційних і неофіційних організаційних зв'язків.

Ефективність діяльності групи залежить також від ступеня подібності особистісних характеристик, точок зору, підходів до вирішення проблем. Це умовно можна назвати композиційними характеристиками складу групи. Складні види діяльності, що вимагають різноманітних дій, напрацювання різнопланових рішень, ефективніше виконують групи, до складу яких входять учасники, що відносяться до різних типів особистостей, мають різні стилі мислення, точки зору і переваги у засобах досягнення цілей.

У сучасних економічних дослідженнях не існує загальної думки стосовно найкращого способу виміру ефективності праці трудового колективу. Показники ефективності праці повинні відповідати таким основним вимогам: мати правильний облік впливу зміни в асортименті та номенклатурі продукції; відображати реальні затрати праці на виробництво продукції; максимально повно відображати вплив науково-технічного прогресу; забезпечувати порівняння рівнів ефективності праці на підприємстві за різні періоди.

Існують різні показники та методи вимірювання ефективності та продуктивності праці. Це пов'язано з особливостями виробництва та цілями дослідження. Методи, що застосовуються при вимірюванні ефективності праці не виключають, а доповнюють один одного. Саме тому на кожному підприємстві важливо користуватися показниками, які класифікуються за різними критеріями, для точнішого і повнішого відображення результативності праці.

Зростання продуктивності суспільної (живої і уречевленої) праці трудового колективу може виявлятися в таких основних формах: 1) скорочення затрат праці на одиницю виробленої споживчої вартості, що виражається в економії матеріальних і трудових ресурсів; 2) зростання маси споживчої вартості, виробленої за одиницю часу, що відображається не в затратах, а у результатах праці; 3) зміна співвідношення між живою та уречевленою працею із зменшенням затрат сукупної праці; 4) збільшення маси і норми додаткової вартості [1, с.71].

Узагальнюючим показником ефективності використання робочої сили є продуктивність праці, що, як і всі показники ефективності, характеризує співвідношення результатів праці та її витрат. На рівень продуктивності праці на підприємстві впливають наступні показники.

Рівень екстенсивного використання праці показує міру її продуктивного використання і її тривалість протягом робочого дня при незмінності інших характеристик. Чим повніше використовується робочий час, чим менше простоїв та інших втрат робочого часу, і чим триваліший робочий день, тим вищий рівень екстенсивного використання праці і, відповідно, продуктивності праці. Однак зростання продуктивності праці за рахунок екстенсивних характеристик має чіткі межі: законодавчо встановлену тривалість робочого дня і робочого тижня. Якщо протягом законодавчо встановленої тривалості робочого часу весь він (час) цілком витрачається на продуктивну працю, то це

є верхня межа рівня екстенсивного використання праці. Інтенсивність праці характеризує міру її напруженості й визначається кількістю фізичної та розумової енергії людини, витраченої за одиницю часу. Підвищення інтенсивності праці також має межі, а саме фізіологічні та психічні можливості людського організму. Нормальна інтенсивність праці означає таку витрату життєвої енергії людини протягом робочого часу, яку можна повністю поновити до початку наступного робочого дня при реально доступній для цієї людини якості харчування, медичного обслуговування, використання вільного часу тощо [2, с.382].

Слід пам'ятати про те, що названі фактори не можуть використовуватись безкінечно, тому що мають певні обмеженні зростання.

Важливим показником ефективності праці трудового колективу є співвідношення прибутку від даного виду трудової діяльності й відповідних витрат праці.

Більшість фахівців, що досліджували питання вимірювання показника продуктивності праці вважають, що він повинен розраховуватися за формулою [2]:

$$\text{Продуктивність праці} = \frac{\text{продукт праці}}{\text{затрати праці}} \quad (1)$$

Залежно від прямого або зворотного відношення цих величин в економіці праці розрізняють показники: виробіток і трудомісткість. Перший показує ріст продуктивності праці через збільшення продукції, виробленої за одиницю часу; другий характеризує продуктивність економією праці, витраченої на випуск одиниці продукції.

Методи визначення продуктивності праці класифікують щодо способів вираження виробленої продукції. Продуктивність праці визначається натуральним, трудовим і вартісним методами.

Натуральні показники відображають вироблену продукцію у штуках, метрах, кубометрах тощо або в у мовно-натуральних одиницях, що припадають на одного середньооблікового працівника за певний період. Натуральні показники виробітку застосовуються на підприємствах з невеликою номенклатурою продукції. На підприємствах з широкою номенклатурою продукції використовуються умовно-натуральні показники [1, с.160].

Основні недоліки натурального методу: не може використовуватись підприємствами, які випускають різномірну продукцію, а таких більшість; не враховують якість продукції, зміни питомої ваги кооперованих поставок та обсягу незавершеного виробництва.

Використання умовно-натуральних вимірників продукції дозволяє ширше використовувати показники продуктивності праці в натуральному вираженні. Визначення умовно-натуральних показників дає можливість порівнювати однотипну продукцію за її споживчими властивостями або трудомісткості

виробництва.

Трудовий метод найчастіше використовується на робочих місцях, у бригадах, на виробничих дільницях і в цехах. Суть його полягає у тому, що обсяг продукції оцінюють в одиницях нормованого робочого часу (нормо-годинах), після чого відносять до фактично відпрацьованого часу. Перевагою методу є те, що він може застосовуватися до всіх видів продукції й на всіх стадіях обробки (вироби, напівфабрикати, незавершене виробництво)[3].

До трудових показників, які характеризують рівень продуктивності праці, належать показники трудомісткості продукції:

- ✓ технологічна трудомісткість (витрати праці основних і допоміжних робітників);
- ✓ трудомісткість обслуговування виробництва (витрати праці поміжних робітників);
- ✓ трудомісткість управління виробництвом (витрати праці працівників, спеціалістів і службовців);
- ✓ повна трудомісткість (сумарні витрати праці всіх категорій промислово-виробничого персоналу підприємства) [3, с.295].

Недоліками трудового методу є те, що необхідно використовувати велику кількість обґрунтованих норм часу на виробництво, обслуговування і управління, що веде до додаткових витрат; характеризує продуктивність лише живої праці і не відображають економії уречевленої; нормування праці охоплює не всіх працівників.

Вартісні показники продуктивності праці характеризують вартість продукції, виготовленої підприємством протягом певного періоду, що припадає на одного середньооблікового працівника промислово-виробничого персоналу. Виріток у вартісних вимірниках обчислюється діленням обсягу виготовленої продукції у вартісному вираженні на витрати часу, що виражені у середньообліковій чисельності промислово-виробничого персоналу або відпрацьованій ними кількості людино-днів, людино-годин [4, 161].

Недоліки вартісного методу: залежно від використання при розрахунку показників товарної, чистої, валової чи умовно-чистої продукції необхідно враховувати переваги і недоліки кожного з наведених показників.

У практиці, плануванні і обліку результатів діяльності підприємства важливе значення має вивчення динаміки продуктивності праці. Для цього користується індексним методом:

$$I_m = \frac{Q_{пл}}{Ч_{пл}} \div \frac{Q_{б}}{Ч_{б}}, \quad (2)$$

де  $I_m$  – індекс продуктивності праці;

$Q_{пл}$  і  $Q_{б}$  – обсяг випуску продукції (послуг) відповідно у плановому і базовому періодах;

*Чпл* і *Чб* – середньооблікова чисельність персоналу відповідно у плановому і базовому періодах.

Крім того, для планування продуктивності праці застосовуються метод прямого підрахунку і пофакторний метод.

Пофакторний метод передбачає розрахунок впливу окремих факторів на рівень та динаміку продуктивності праці. Розрахунки доцільно ґрунтувати на виявленні наявних на підприємстві резервів продуктивності праці.

За допомогою методу прямого підрахунку плановий рівень продуктивності праці визначається шляхом ділення запланованого обсягу випуску продукції у вартісному виразі або в натуральних облікових одиницях на планову чисельність промислово-виробничого персоналу [5].

В країнах західної Європи та США для обчислення рівня ефективності праці трудового колективу широко використовується побудова багатофакторних моделей. Так, в аналізі може бути використана виробнича функція.

При побудові виробничої функції важливо визначити фактори, що впливають на виробництво продукції. В економічній теорії загальноприйнятими вважаються три головних фактори: жива праця, основні засоби і матеріали. Причому такі фактори як жива праця і основні засоби є до певної межі взаємозамінними в процесі виробництва. Так, наприклад, якщо на підприємстві відбулась заміна чисельності працівників додатковими інвестиціями в основні засоби і це не призвело до зростання обсягів виробництва, то це є нейтральним технологічним зміщенням. Оскільки матеріали в процесі виробництва є незамінними основними засобами і на них впливає жива праця, тому виробнича функція може відображати лише вплив двох факторів – основних засобів і живої праці [6].

В практичній діяльності теорія індексних показників відображає зв'язки між різноманітними формами індексів та різними видами функцій виробництва. На жаль, процедура розрахунку індексних показників, що існує на сьогодні, відповідає лише деяким найпростішим видам технологій виробництва.

Крім того, на Заході є дуже поширений рух за продуктивність – це національний рух за досягнення економічного та соціального прогресу через підвищення продуктивності, що поєднує зусилля промисловців, працівників, уряду та науковців. Національні організації продуктивності створювались як каталізатори сприяння руху за продуктивність.

Прогнозується, що в майбутньому зростання ефективності праці буде досягатись через активізацію таких організацій і їх сприяння розвитку ринку діяльності підприємства, охоплення різних національних груп, таких як групи споживачів, групи охорони довкілля, установи стандартизації, групи інформаційного обслуговування, групи охорони праці на виробництві, навчальні групи, науковців тощо, шукаючи нові сфери діяльності та послуг [2, с.160].

Якість освіти та рівень виробничої підготовки визначатимуть можливості підвищення ефективності праці трудового колективу

Як уже зазначалося, однією з ознак трудового колективу є його згуртованість. Згуртованість колективу проявляється у силі притягання до нього людей, в силі його дії на окрему людину, що спонукає її зберігати активність у групі та перешкоджає виходу з неї.

З метою визначення фактора організованості колективу, слід розрахувати його індекс згуртованості. Для цього визначають кількість взаємних виборів (діад) за ознакою симпатії-антипатії. Питання підбираються з урахуванням характеру діяльності колективу, індивідуально-психологічних особливостей його членів, обстановки та інших факторів.

Якщо позначити індекс згуртованості групи за допомогою  $Z_{gr}$ , кількість взаємних позитивних виборів за допомогою  $B$ , а загальну кількість можливих виборів у колективі через  $N$ , то одержимо:

$$Z_{gr} = \frac{B}{\frac{1}{2} \cdot N(N-1)} \cdot 100\% \quad (3)$$

Індекс згуртованості колективу збільшується зі збільшенням позитивних виборів. Згуртованість колективу тим вища, чим ближче індекс  $Z_{gr}$  до одиниці. Цей індекс характеризує внутрішню емоційну атмосферу колективу. В результаті неодноразових досліджень психологів встановлено зв'язок між високим значенням індексу і ефективністю професійної діяльності.

Іншою важливою характеристикою групи є індекс інтеграції  $J_{gr}$ , тобто здатність групи зберігати свою структуру як єдине ціле. Цей індекс визначається відношенням одиниці до числа членів групи, що не отримали жодного вибору:

$$J_{gr} = \frac{1}{\text{кількість членів групи, що не отримали жодного вибору}} \quad (4)$$

Низькі рівні індексів вказують на наявність емоційних міжособистісних проблем, прихованих несприятливих факторів у колективі, і завдання керівника полягає у тому: щоб встановити проблеми, що виникли в групі, і спробувати їх подолати. Дані досліджень дають всі підстави стверджувати, що соціометрична методика може допомогти впорядкувати міжособистісні процеси у колективі, а також попередити неконструктивні конфлікти, які можуть виникнути.

За сприятливих умов, тобто коли всі працівники залучені до вирішення колективних завдань, і головне, коли керівник має авторитет, неформальні структури колективу об'єднують свої зусилля у загальних для колективу напрямках діяльності.

Кожна окрема людина орієнтована на визначену систему цінностей, тобто у кожного є своя ціннісна орієнтація. Сукупність індивідуальних ціннісних орієнтацій становить ціннісно-орієнтаційну єдність колективу (ЦОЄ). Здебільшого людина вступає до організації з набором цінностей, визначеним ставленням до соціальних явищ та діяльності, як сформована особистість, яка має власну позицію. Бачення світу, його сприйняття значною мірою впливає на рівень мотивації, і фактично на поведінку індивіда, а також на те, чому індивід прагне підвищувати свою кваліфікацію.

Цінності – це загально прийняті переконання, що зумовлюють цілі, до реалізації яких людина прагне у своїй діяльності. Вони є досить індивідуальними, але можна виділити групи цінностей, які впливають на поведінку індивіда в колективі, а саме: теоретичні; економічні; естетичні; соціальні; політичні; релігійні тощо. Система цінностей являє собою пріоритети індивіда, що значною мірою формує поведінку людини в діяльності організації і визначає стиль життя особистості.

Як уже згадувалось раніше, ціннісно-орієнтаційна єдність колективу досить важливий показник, що суттєвим чином впливає на згуртованість колективу. Цей показник не є якимось абстрактним. Він може бути кількісно вимірним для певного трудового колективу. Якщо колектив має ЦОЄ, яка утворюється в процесі сумісної корисної діяльності, то і професійні міжособистісні стосунки членів колективу будуть впорядковані. В таких умовах люди, залучені до процесу вирішення групових завдань, всі свої внутрішні проблеми відносять на другий план: у ході активної роботи не залишається місця для особистих переживань.

Для оцінки рівня ЦОЄ використовується методика, запропонована Р.С.Вайсманом [7]. Сутність її полягає в тому, що кожен з членів колективу з певного набору якостей особистості повинен вибрати п'ять таких, які вважає найбільш цінними для успішної спільної діяльності. Якості, які вносяться до листа опитування, мають професійну спрямованість колективу, що досліджується. Рівень Цоє у % розраховується за формулою:

$$ЦОЄ = \frac{n - t}{N} \cdot 100\% \quad (5)$$

де  $n$  – сума виборів, що припадає на п'ять якостей, що отримали в даній групі максимальну перевагу;  $t$  – сума виборів, що припадають на п'ять якостей, що отримали у даній групі мінімальну кількість виборів;  $N$  - загальна кількість виборів, що зроблені членами цієї групи. Якщо показник наближається до 100%, то це свідчить про співпадання думок малої групи по ціннісних факторах, якщо ж показник ближчий до 0, то це свідчить про різнопланові ціннісні орієнтації в групі. Управління міжособистісними відносинами на рівні професійної діяльності колективу передбачає збільшення рівня ЦОЄ. Психологічна суть дій керівника трудового колективу полягає у



створенні обстановки залучення усіх працівників до суспільно-корисної діяльності. Низький рівень ЦОЄ свідчить про неузгодженість думок і має привернути увагу керівника, оскільки означає, що у міжособистісному спілкуванні колективу є певні збої. Якщо, не дивлячись на зусилля, що застосовує керівник щодо активізації спільної діяльності працівників у вирішенні задач, що стоять перед підрозділом, поліпшення міжособистісних стосунків не настає, то є підстави думати, що у колективі розвиваються негативні тенденції на рівні неформальних груп.

Таким чином, ефективність праці трудового колективу, як один із кінцевих результатів діяльності, формується сукупністю великої кількості факторів та їх дією. При чому, ціла низка факторів не може мати кількісних характеристик.

Підводячи підсумок під наведеним вище, можна зауважити, що кожний з показників має свої позитивні та негативні сторони, але жоден з них, взятий окремо не може повністю виразити ефективність праці на різних рівнях економіки. На нашу думку, з метою всебічного аналізу зміни рівня продуктивності праці та впливу на нього факторів необхідно використовувати систему трудових і вартісних показників; прямих і обернених.

#### **Список використаних джерел:**

1. Буряк П.Ю. Економіка праці й соціально-економічні відносини: Навчальний посібник. [Текст] / Буряк П.Ю. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 440 с.
2. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підручник.- 3-тє вид. випр. і доп. [Текст] / Грішнова О.А. - К.: Т-во «Знання», КОО, 2007. – 307 с.
3. Економіка підприємства: Навч. посіб./ А.В. Шегди, Т.М. Литвиненко та ін.; За ред. А.В. Шегди.-3-тє вид., випр.-К.: Знання-Прес, 2005. – 335 с.
4. Белецкий Н.П. Управление персоналом. [Текст] / Белецкий Н.П. – Минск, 2006. –84 с
5. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. [Текст] / Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. – К. : Кондор, 2006. – 308 с.
6. Петрович Й. Сучасні підходи до управління персоналом. [Текст] / Й. Петрович // Економіка України. – 2006. – №10. – с. 92
7. Добикіна О.К., Рижиков В.С., Касьянюк С.В., Кокотко М.Є. та ін. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. [Текст] / Добикіна О.К., Рижиков В.С., Касьянюк С.В., Кокотко М.Є. та ін. – К.: ЦУЛ, 2007. – 208 с.

УДК 336.717.18 : 334.716

**А.М.Кравцова**, к.е.н.,  
**О.О.Яковенчук**, **Я.О.Яковенчук**,  
Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця

### **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Розглянуто сутність поняття «фінансова стратегія» та її основні види, зазначено перелік основних чинників, що на неї впливають, та обґрунтовано важливість формування фінансової стратегії для успішного функціонування вітчизняних підприємств у конкурентному ринковому середовищі.

Рассмотрена сущность понятия «финансовая стратегия» и ее основные виды, отмечен перечень основных факторов, что на нее влияют, и обоснованно важность формирования финансовой стратегии для успешного функционирования отечественных предприятий в конкурентной рыночной среде.