УДК 35.08

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ РОБОЧОГО ЧАСУ В ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ

Корнієцький О.В., к.е.н. доцент,
Дудник О.В., к.е.н., ст. викладач,
Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

Постановка проблеми у загальному вигляді. Питання ефективності стосується усіх сфер, видів, форм, методів організації життєдіяльності людини. Велика увага даній економічній категорії приділяється в системі управління як діяльності що здійснюється людьми відносно людей та в інтересах людей. Від ступеня організації процесу управління ефективності діяльності безпосередньо залежить добробут усіх учасників даного процесу.

Удосконалення управління людськими ресурсами – один із головних напрямів модернізації державної служби України та як процес, відповідно до статистичного бюлетеня «Кількість державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування станом на 31.12.2015 року», охоплює близько 350 тисяч працівників [5]. А тому вдосконалення механізмів підвищення ефективності і раціональності використання часу працівниками державної служби, що є результатом наукової організації праці, режиму робочого часу і відпочинку, вміння визначити пріоритетні завдання, поваги до іншої людини в процесі ділового спілкування є актуальним напрямом дослідження та сприятиме розвитку як державних службовців, так і самої державної служби.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Як економічна категорія ефективність дає єдину якісно-кількісну характеристику результативності господарювання [4]. Тож не дивно, що в економічній літературі останніх десятиліть навряд чи можна було знайти більш поширене поняття, ніж ефективність. Йому присвячено багато наукових праць і досліджень. Зокрема питання ефективності в економіці в цілому та в державному секторі зокрема досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: В.А Абчук [1], В.Г. Андрійчук [2], С.Л. Брю [6], А.Ю. Васіна [3], Л.Ю. Гордієнко [3], Т.К. Гречко [7], К.Р. Макконнелл [6], А.Ф. Мельник [3], О.Ю. Оболенський [3], В.Л. Пілюшенко [7], П.Т. Саблук, Т.А. Соколова [9] та інші.

Але вчені досі не прийшли до єдиного підходу визначення ефективності тих процесів на яких суттєвий вплив мають фактори, що не можуть бути виражені в грошовому еквіваленті, а саме соціальні, особистісні, часові тощо.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження поняття ефективність та визначення складових системи управління ефективністю використання робочого часу в державній службі.

Виклад основного матеріалу досліджень. Загальновідомо, що категорію ефективності можна віднести до розряду ключових в економіці. Ефективність є одним з найважливіших показників людської активності, узятим з точки зору її здатності забезпечити кінцевий результат. Ефективність виступає як індикатор розвитку. Вона ж – його найважливіший стимул. Прагнучи підвищити ефективність конкретного виду діяльності та їх сукупності, ми визначаємо конкретні заходи, що сприяють процесу розвитку, і відкидаємо ті з них, що ведуть до регресу.

У загальному уявленні ефективність (у перекладі з латинського – дієвий, продуктивний, що дає результат) характеризує розвинені різні системи, процеси, явища. В англійській мові існують два терміни – efficiency і effectiveness, словникові еквіваленти яких однакові – «ефективність». Однак між цими термінами існує змістовне відмінність: efficiency зазвичай відноситься до використання засобів (ресурсів), в той час як effectiveness (результативність) має відношення до організаційних цілей, тактики та розвитку. У першому випадку поняття ефективність характеризує ступінь раціональності використання фінансових, організаційних, матеріальних, часових і людських ресурсів. Ефективна організація сфокусована на досягнення ефектів за рахунок структурної та ресурсної оптимізації та контролю внутрішньо організаційних витрат. У другому випадку термін «ефект» використовується в контексті співвідношень «причина-результат».

Прийнято вважати, що термін «ефективність» з'явився спочатку в економічній літературі в роботах Уїльяма Петі (1623-1687 рр..) – англійського економіста, родоначальника класичної політекономії, основоположника трудової теорії вартості та голови школи фізіократів, французького економіста Франсуа Кене (1694-1774 рр.). Проте, як самостійне економічне поняття «ефективність» ними не розроблялася. Вони вживали цей термін в значенні результативності і використовували його для оцінки тих чи інших урядових заходів в залежності від того, сприяли ті чи ні пожвавленню економічного життя [8, с. 11].

Ефективність виконання людиною певних дій характеризується співвідношенням витрат та отриманого результату і може бути, наприклад, функцією таких факторів: ефекту операції, затрат ресурсів на проведення операції, затрат часу на її проведення та ін. Вибір показника ефективності є одним із найважливіших та найскладніших етапів пошуку рішення і вимагає від дослідника не тільки знань у предметній області, але й творчого підходу. Показник ефективності дозволяє оцінити результат операції при використанні конкретної стратегії. Тобто потрібно вирішити оптимізаційну задачу, яка передбачає наявність двох складових: цільової функції і обмежень. Цільова функція формалізує критерій оптимальності, за яким серед допустимої комбінації значень змінних вибирається найкраща, а обмеження щодо змінних визначають множину допустимих стратегій.

Показник ефективності і критерій ефективності у сукупності відображають цілі, що ставить працівник при виконанні конкретної операції, а також дають змогу підібрати оптимальну стратегію здійснення операції.

Вибір стратегії для досягнення оптимального результату можна здійснювати на основі моделі цільової функції, якщо така формується на рівні прийняття управлінських рішень.

Вчений В.А. Абчук розрізняє внутрішню і зовнішню ефективність. Внутрішня ефективність – це економність, тобто здатність найкращим (оптимальним) чином розподіляти та використовувати наявні ресурси. Зовнішня ефективність – результативність менеджменту, що характеризується ступенем досягнення організацією її мети [1, с. 351].

Ми підтримуємо дану думку, з точки зору оцінки ефективності саме державної служби, бо вона й має розглядатися в двох аспектах – як ефективність виконання бізнес-операцій в середині організації та ефективність взаємодії з зовнішнім середовищем.

Вчені В. Л. Пілюшенко та Т. К. Гречко виділяють три аспекти ефективності державної служби [7]:

1) соціальну ефективність діяльності, що передбачає забезпечення реалізації цілей суспільства;

2) класичну ефективність діяльності в рамках організації, що визначається ефективною реалізацією цілей і задач в рамках лінійного підпорядкування та може бути представленою як кількість та якість надання послуг (чи прийняття управлінських рішень) за певний період часу;

3) ефективність взаємодії суспільства і політичної еліти, яка визначається необхідністю узгодження цілей суспільства і політичної еліти в процесі виконання державним службовцем своїх обов'язків. Ці аспекти є основними при наборі, доборі, розстановці, навчанні та моніторингу кадрів в органи державної влади.

В даній статті ми розглядаємо саме внутрішню ефективність діяльності державних службовців, а враховуючи що їх головним та незамінним ресурсом є час, то саме управління ефективністю використання робочого часу матиме визначальний характер.

Враховуючи, що ефективність – це співвідношення досягнутого ефекту (результату) Q і використаних ресурсів С, тобто Е = Q / С, то для оцінки ефективності використання часу замінимо складові формули відповідно на ефективний час та витрачений активний час в годинах. Отримаємо:

$$E_т = T_е / T_з$$

де $T_е$ – ефективний час в годинах, еквівалентний отриманому ефекту за певний період;

$T_з$ – витрачені ресурси активного часу в годинах, що характеризує загальний ресурс робочого часу, який виділяється на виконання професійних обов'язків.

Управління ефективністю використання часу – це процес тренування свідомого контролю особистості над кількістю витраченого часу на конкретні види діяльності, що безпосередньо впливає на зростання ефективності та продуктивність праці. Кваліфіковане управління часом може вдосконалити методи, навички та інструменти, що використовуються під час виконання конкретних завдань, проектів і цілей. З цією метою проводять оцінювання можливих способів збільшення тривалості ефективного періоду роботи на основі системного підходу до вивчення структури робочого часу державного службовця (рис. 1).

Практично всі дії будуть точнішими, правильнішими, більш ефективними та успішнішими, якщо вони будуть ретельно сплановані. Дане планування можна провести за допомогою методу започаткованого П. Ховлендом і Е. Хантом в кінці 50-х років XX століття – дерева рішень, графічного зображення послідовності рішень і станів середовища із вказаними відповідними ймовірностями виграшів і програшів для будь-яких комбінацій й альтернатив і його станів.

Рис. 1. Структура робочого часу державного службовця

Управління часом дозволяє планувати робочий і особистий час, тим самим, істотно підвищуючи успішність і ефективність виконання усіх завдань, що стоять перед працівником.

В державній службі є доцільним використання технологічних та інформаційних карток до кожної бізнес-операції з деталізацією всіх необхідних дій, виконавців, встановленими нормами часу та алгоритм роботи з документами.

Не менш важливим є залучення інтерактивної людино-машинної комп'ютерної системи, призначеної для підтримки прийняття управлінських рішень у різних видах діяльності, які у зарубіжній літературі відомі під назвою Decision Support Systems (DSS). Під інформаційними комп'ютерними технологіями розуміють сукупність методів і засобів збирання, нагромадження, обробки, пошуку, зберігання та транспортації інформації. Сучасний рівень науково-технічного розвитку суспільства зумовлює створення інформаційних технологій із застосуванням засобів обчислювальної техніки, поширення інформації через систему Internet.

Важливою складовою підвищення ефективності діяльності

державних службовців є матеріальна винагорода, що забезпечує ефективну мотивацію праці. Вона повинна мати визначену структуру й розмір. Реалізувати таке завдання можливо шляхом створення преміального фонду керівника для преміювання висококваліфікованих працівників за результатами роботи за рік. Створення такого фонду надасть можливість при збереженні існуючих виплат (заробітна плата за посадовими окладами, надбавки та доплати, відсоткові надбавки за вислугу, стаж, умови роботи тощо) одночасно преміювати найкращих працівників. Формування фонду і виплати не мають бути прямо пов'язані із результатами роботи організації. Навіть якщо організація не досягає мети, в її підрозділах завжди є працівники, які заслуговують на винагороду [9].

Система винагород має бути спрямована на збільшення виплат найкращим працівникам. Винагорода повинна базуватися на оцінці, яка надасть можливість об'єктивно оцінити працівника та його внесок у досягнення цілей організації, а також отримати інформацію щодо особистісної характеристики - інтересів працівника, його переконань, ідеалів, що створюють стійку орієнтацію поведінки працівника незалежно від конкретної ситуації і є основою його цілей і мотивів.

Висновок. Удосконалення управління людськими ресурсами – один із головних напрямів модернізації державної служби України. Не можливо підвищити якість управління без налагодження дієвої системи управління робочим часом державних службовців.

З цією метою, на нашу думку, варто зосередити увагу на наступних заходах:

– знаходження резервів робочого часу, за рахунок зниження необґрунтованих перерв та затримки інформації;

– налагодження дієвих горизонтальних та вертикальних інформаційних потоків;

– вдосконалення організаційної структури;

– покращення системи мотивації праці;

– використання інформаційних та технологічних карток до кожної бізнес-операції;

– використання інформаційних технологій.

Проте дане питання залишається відкритим і подальші наукові дослідження потребують обґрунтування рекомендацій щодо підвищення рівня ефективності теоретичної, науково-методичної та нормативно-правової бази системи управління людськими ресурсами в державному секторі.

Література.

1. Абчук В.А. Менеджмент: [Учебник] / В.А. Абчук. – Спб .: Издательство «Союз», 2002. – 463 с.

2. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств / В.Г. Андрійчук. – [2. вид., доп. і перероб.]. – К. : КНЕУ, 2004. – 624 с.

3. Державне управління: [Навчальний посібник] / А.Ф.Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна, Л.Ю. Гордієнко; За ред. А.Ф Мельник. – К. : Знання-Прес, 2003. – 343 с.

4. Економічна енциклопедія: у 3-х т. / [редкол. В. Мочерний (відп. ред.)]. – К. : Вид.центр «Академія», 2000. – Т. 1. – 864 с.

5. Кількість державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування на 31.12.2015 року: [статистичний бюлетень] / За ред. І. В Сеник. – К. : Державна служба статистики, 2016. – 45 с.

6. Макконел К.Р. Экономикс: Принципы, проблемы, политика. В 2 т. / К. Р. Макконел, С. А. Брю. – М. : Республика, 1992. – Т.1. – 399 с.

7. Пілюшенко В.Л. Ефективність державної служби як системи та державних службовців як її елементів [Електронний ресурс] / В.Л. Пілюшенко, Т.К. Гречко. – Режим доступу: https://docviewer.yandex.ua/?url=http%3A%2F%2Fwww.nbuv.gov.ua%2Fold_jrn%2Fsoc_gum%2Fznpdduu%2Fdu%2F2010_152%2F03.pdf&name=03.pdf&lang=uk&c=5828528584dd

8. Саблук П.Т. Стан і напрями розвитку аграрної реформи / П.Т. Саблук // Економіка АПК. – 2015. – № 2. – С. 10-17.

9. Соколова Т.А. Підвищення ефективності державної служби – як важливий чинник інноваційно-інвестиційного розвитку України [Електронний ресурс] / Т.А. Соколова. – Режим доступу: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=191.

References.

1. Abchuk V.A. (2002). *Menedzhment [Management]*. Saint Petersburg: Yzdatel'stvo «Sojuz», p. 463 [in Russian].

2. Andrijchuk V.G. (2004). *Ekonomika agrarnyh pidpryjemstv [Economics of agricultural enterprises]*. (2d ed.). Kyiv: KNEU, p. 624 [in Ukrainian].

3. Mel'nyk A.F., Obolens'kyj O.Ju., Vasina A.Ju., and Gordijenko L.Ju. (2003). *Derzhavne upravlinnja [Public administration]*. A.F. Mel'nyk (Ed.). Kyiv: Znannja-Pres, p. 343 [in Ukrainian].

4. Mocherny V. (Ed.). (2000). *Ekonomichna encyklopedija [Economic encyclopedia]*. (Vols. 1-3). Kyiv: Vyd. centr «Akademija», Vol. 1, 2000, p. 864 [in Ukrainian].

5. Senyk I.V. (Ed.). (2016). Kil'kist' derzhavnyh sluzhbovciv i posadovyh osib miscevogo samovrjaduvannja na 31.12.2015 roku: statystychnyj bjuleten' [The number of civil servants and officials of local self-government on 31.12.2015]. Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky, p. 45 [in Ukrainian].

6. Makkonel K.R., and Brju S.A. (1992). *Jekonomiks: Principy, problemy, politika [Economics: Principles, problems, policies]*. (Vols. 1-2). Moscow: Respublika, Vol. 1, 1992, p. 399 [in Russian].

7. Piljushenko V.L., and Grechko T.K. *Efektyvnist' derzhavnoi' sluzhby jak systemy ta derzhavnyh sluzhbovciv jak i'i' elementiv [The effectiveness of the public service system and civil servants as its elements]*. (n.d.). Retrieved from https://docviewer.yandex.ua/?url=http%3A%2F%2Fwww.nbuv.gov.ua%2Fold_jrn%2Fsoc_gum%2Fznpdduu%2Fdu%2F2010_152%2F03.pdf&name=03.pdf&lang=uk&c=5828528584dd [in Ukrainian].

8. Sabluk P.T. (2015). Stan i naprjamy rozvytku agrarnoi' reformy [Status and directions of development of agrarian reform]. *Ekonomika APK – Ekonomika AIC,* No 2, pp. 10-17 [in Ukrainian].

9. Sokolova T.A. *Pidvyshhennja efektyvnosti derzhavnoi' sluzhby – jak vazhlyvyj chynnyk innovacijno-investycijnogo rozvytku Ukrai'ny [Improving the efficiency of public service as an important factor of innovation and investment development of Ukraine]*. (n.d.). Retrieved from http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=191 [in Ukrainian].

Анотація.

Корнієцький О. В., Дудник О. В. Управління ефективністю використання робочого часу в державній службі.

В даній статті розглянуто внутрішню ефективність діяльності державних службовців, а враховуючи що їх головним та незамінним ресурсом є час, визначено, що саме управління ефективністю використання робочого часу має визначальний характер на підвищення діяльності та продуктивності працівників державного сектору. Визначено, що ефективність державної служби має розглядатися в двох аспектах – як ефективність виконання бізнес-операцій в середині організації та ефективність взаємодії з зовнішнім середовищем. Складовими елементами підвищення ефективності використання робочого часу в державній службі є: автоматизація бізнес-процесів, деталізація операцій в технологічних картках та проведення мотивації працівників.

Ключові слова: *ефективність, державний сектор, управління, робочий час, державна служба.*

Аннотация.

Корниецкий А.В., Дудник Е.В. Управление эффективностью использования рабочего времени в государственной службе.

В данной статье рассмотрена внутренняя эффективность деятельности государственных служащих. Их главным и незаменимым ресурсом является время, и

поэтому именно управление эффективностью использования рабочего времени имеет определяющее значение в повышении производительности и эффективности работников государственного сектора. Определено, что эффективность государственной службы должно рассматриваться в двух аспектах – как эффективность выполнения бизнес-операций внутри организации и эффективность взаимодействия с внешней средой. Составными элементами повышения эффективности использования рабочего времени в государственной службе являются: автоматизация бизнес-процессов, детализация операций в технологических картах и проведения мотивации работников.

Ключевые слова: *эффективность, государственный сектор, управление, рабочее время, государственная служба.*

Abstract.

Korniyetsky A.V., Dudnyk E.V. Management of effective use of working hours in public service.

In this article internal efficiency of activities of government employees is considered. Their main thing and an irreplaceable resource is time and therefore performance management of use of working hours has the determining value in performance improvement and efficiency of workers of a public sector. It is determined what efficiency of public service shall be considered in two aspects – as efficiency of accomplishment of business activities in the organization and efficiency of interaction with the external environment. Components of increase in efficiency of use of working hours in public service are: automation of business processes, disaggregation of transactions in flow charts and carrying out motivation of workers.

Key words: *efficiency, public sector, management, working hours, public service.*

УДК 631.1:638

PR-МАРКЕТИНГ ЯК ОДИН З ІНСТРУМЕНТІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Мандич О.В., к.е.н., доцент,
Романюк І.О., к.е.н., асистент,
Нікітіна О.М., асистент,
Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

Постановка проблеми в загальному вигляді. Сучасному етапу розвитку ринкової вітчизняної економіки характерні значні трансформації, обумовлені динамічними процесами на глобальному ринку світової економіки. Впровадження інноваційних конкурентних стратегій і постійне прагнення до збільшення обсягів виробництва