М. П. Ткачук,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'ячука
ORCID ID: 0000-0001-8585-1143
А. О. Князевич,
д. е. н., доцент, професор кафедри менеджменту,
Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'ячука
ORCID ID: 0000-0002-5394-5599

DOI: 10.32702/2306-6806.2021.2.35

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ КОЛЕКТИВОМ

М. Tkachuk,
PhD in Economic, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Private Higher Education
Establishment "Academician Stepan Demianchuk International University of Economics and Humanities"
A. Kniazevych,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Management, Private Higher Education
Establishment "Academician Stepan Demianchuk International University of Economics and Humanities"

FORMATION OF AN EFFECTIVE MANAGEMENT SYSTEM OF THE LABOR COLLECTIVE

У статті розглянуто трудовий колектив як ключову складову внутрішнього середовища підприємства та всієї системи управління ним. Розкрито об'єкти та соціально-економічні процеси під час здійснення виробничої діяльності та її результативності, визначено нові підходи в управлінській діяльності, розроблено та обгрунтовано систему ефективного управління трудовим колективом підприємства. Мета статті полягає у розробці та обгрунтуванні системи ефективного управління трудовим колективом підприємства. На практиці ефективне управління трудовим колективом є головним важелем підвищення результативності діяльності підприємства, отримання конкурентних переваг, адаптації до змін та успіху на ринку. Розроблено і обгрунтовано систему управління трудовим колективом, яка включає чотири складові: механізм управління, структуру управління, процес управління і розвиток системи управління. Проведене дослідження дало змогу узагальнити наукові розробки з цієї проблематики та обгрунтувати доцільність щодо забезпечення комплексного і системного підходу до управління трудовим колективом.

The article considers the labor collective as a key component of the internal environment of the enterprise and the entire management system. Objects and socio-economic processes in the implementation of production activities and its effectiveness are revealed, new approaches in management are defined, the system of effective management of the labor collective of the enterprise is developed and substantiated.

The purpose of the article is to develop and substantiate a system of effective management of the labor collective of the enterprise.

Methods. The scientific and methodological basis is modern theories of enterprise management in market conditions. In the process of research, the methods of theoretical generalization, system and logical approach, analysis and synthesis, observation were used. The information base of the study was the regulations of Ukraine, monographs and periodicals of foreign and domestic scientists on the topic of the study, the experience of leading enterprises of Ukraine.

Results. Market conditions require effective management of the labor collective, ensuring the integration of innovative approaches into the overall management system of the enterprise. Effective management of the labor collective is the main lever to increase the efficiency of the enterprise, gain competitive advantage, adapt to change and success in the market.

Developed and substantiated management system of the labor collective, which includes four components: management mechanism, management structure, management process and development of the management system. Detailed implementation of all components as a holistic management system of the labor collective contains the prospect of its improvement, accumulates new approaches to solving certain tasks, the implementation of which will contribute to the stable development of the enterprise. The implementation of the proposed system will survive a tool to achieve the unity of the labor collective, flexible organization of the enterprise, coordination of management processes aimed at reforming in accordance with the new challenges objectives by changes in the market situation.

The study made it possible to summarize scientific developments on this problem and substantiated the feasibility of providing a comprehensive and systematic approach to labor collective management.

The practical significance lies in the justification of the feasibility of implementing the developed management system of the labor collective, aimed at ensuring the stable development of the enterprise.

Ключові слова: трудовий колектив, система управління, функції управління, ефективне управління, процес управління.

Key words: labor collective, management system, management functions, effective management, management process.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Загострення проблем, пов'язаних з пандемічними та постпандемічними викликами, складною економічною ситуацією, високою динамічністю, мінливістю зовнішнього середовища вимагають посиленої уваги до роботи (функціонування) трудових колективів та управління ними. Наукові здобутки в цьому напрямку свідчать, що більшість праць вчених, не є у достатній мірі системними та комплексними, в них розрізнено розглядаються лише окремі аспекти функціонування трудового колективу та управління ним. Передусім потребують вивчення питання комплексного підходу до формування та управління трудовим колективом, впровадження наукових розробок з організації виробництва і праці, використання інноваційних управлінських технологій тощо.

Актуальність зазначених проблем обумовлена тим, що кожного разу істотно змінюються роль, трудові функції, ресурси і важелі активізації трудового колективу та управління цими процесами в умовах швидко змінюваного зовнішнього середовища.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання управління трудовим колективом в умовах переходу до ринку знайшли висвітлення в публікаціях багатьох зарубіжних дослідників, зокрема М. Армстронга [1], Н. Беяцко [7], Б. Бузовської, Р. Паліги, К. Пуера [2], Г. Деслера [3], М. Костери [4], М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури [19]. Вагомий внесок у розуміння проблем формування трудового колективу зробили такі вітчизняні вчені-економісти: П. Буряк, Б. Карпінський, М. Григор'єва [6], Ю. Бойкова, Є. Куценко [8], Н. Гавкалова, Т. Власенко [9], М. Дороніна, В. Тютлікова [10], Т. Лепейко [15], О. Масліченко [16], Р. Лепа, О. Александров, О. Амоша, І. Філіпішин [17], А. Шемаєва, К. Безгін [22] та ін.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розробка та обґрунтування складових системи послідовного здійснення процесу ефективного управління трудовим колективом.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасних ринкових умовах господарювання підприємства мають не просто пристосовуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, але їх випереджувати, успішно конкуруючи на ринку, виживати і розвиватися. Стабільний розвиток підприємства реалізується через трудовий колектив, та управління ним, створення відповідних мотиваційних умов для формування у працівників спільного інтересу в трудовій, виробничій та соціально-культурній сферах.

Згідно з Кодексом законів про працю [5, с. 83], трудовий колектив підприємства утворюють усі громадяни, які своєю працею беруть участь у його діяльності на основі трудового договору (контракту, угоди), а також інших форм, що регулюють трудові відносини працівників і підприємства.

Трудовий колектив — це не просто механічне об'єднання людей, які спільно працюють. Він є об'єднанням на основі складної системи постійно діючих і таких, що змінюються, розвиваються, економічних, виробничо-технічних, організаційних, моральних, побутових взаємозв'язків між окремими працівниками та їхніми групами. Взаємозв'язки і взаємовідносини відображаються у формальній і неформальній структурах трудового колективу [20, с. 216].

Трудовий колектив будь-якого підприємства є соціально-психологічною підсистемою. Він має також ознаки формальних організацій, діяльність яких свідомо координують їхні керівники (менеджери) для досягнення спільної мети [18, с. 84—85].

За своїм призначенням трудовий колектив виконує такі найважливіші функції:

- виробничо-економічну функцію, суть якої полягає у здійсненні операційної діяльності з виробництва продукції з наступною її реалізацією споживачу та одержанні прибутку;

- соціально-інтегративну функцію, яка слугує об'єднанню членів трудового колективу для виконання виробничих, комерційних та інших завдань на тій чи іншій ділянці роботи;

- виховну функцію, яка формує у членів колективу свідомого, ініціативного та творчого ставлення до праці, розвиток творчих здібностей, формування зацікавленого відношення до справ всього колективу.

Завдяки вмiлому управлінню трудовим колективом, єдності цілей його працівників, введенню прогресивних форм господарювання, організації та стимулювання праці створюється атмосфера колективного співробітництва і взаємодопомоги, розвивається власна ініціатива. Це сприяє високоефективній діяльності колективу, сталому зростанню продуктивності праці, всебічному розвитку особистості.

Слід підкреслити, що трудовий колектив у своєму розвитку набуває системи відповідних якісних ознак самостійності у виборі засобів і способів досягнення виробничих цілей, а також згуртованості, яка виражається розвитком емоційних контактів, цілісно-орієнтованої єдності, збігом основної системи цінностей, пов'язаних з процесом спільної діяльності.

Тому робота керівника (менеджера) не входить повністю в межі наукових рекомендацій, інструкцій і формальних моделей. Тут велику роль відіграє досвід, навички, інтуїція, тобто майстерність, або, як її часто називають, мистецтво управління.

Відак на практиці об'єктами управління у трудовому колективі є усі сторони його діяльності — організаційна, технічна, економічна та соціальна. Управлінський вплив на усі сфери діяльності здійснюється через людей, пріоритетного значення набуває управління живою працею, тобто доцільною діяльністю усіх членів колективу. Водночас більш повні результати управлінського впливу можуть бути досягнуті лише за умови їх розповсюдження не тільки на живу, але і на речову (минулу) працю, бо у виробництві поєднані ці дві його сторони.

Для досягнення результативності господарювання діяльність усіх сторін управління повинна бути узгоджена між собою. В разі ігнорування цього правила виникають збої у системі управління, що в кінцевому рахунку позначається на результатах роботи підприємства. Важливо в процесі оперативного управління підприємством виявляти та формулювати проблемні ситуації, які вимагають невідкладного вирішення, прогнозувати (передбачати) розвиток непередбачених ситуацій, визначати пріоритет в їх постановці та реалізації. Для цього важливо враховувати не тільки власний набутий досвід, але й вітчизняну та зарубіжну практику управлінської діяльності.

У ході управління трудовим колективом прослідковується самостійний вид діяльності керівника (менеджера), головним завданням якого є підвищення продуктивності праці, творчого пошуку та активної діяльності, спрямованих на високі кінцеві результати.

Водночас важливо зрозуміти сутність соціально-економічних процесів, що управляють людьми при здійсненні виробничої діяльності і її результативності. Часто на перший погляд незначні продумані дії управління по відношенню до тих чи інших проблем працівників можуть викликати значний позитивний довгоочікуваний результат.

В управлінській діяльності керівнику (менеджеру) потрібно знаходити такі форми, методи, засоби й інструменти, які могли б сприяти максимальному результату в конкретних умовах і обставинах. Однією з найважливіших у сучасній теорії управління залишається проблема вибору рішення. Прийняття рішення перед-

бачає необхідність всебічної оцінки конкретних обставин і самостійності у прийнятті одного з кількох можливих варіантів. Тут важливо досягнути гармонійного поєднання, узгодженості управлінських дій і рішень, які активізують роботу на підприємстві, генерують потреби його розвитку з урахуванням майбутніх переваг.

Організації управління трудовим колективом повинно передувати чітке формулювання завдань, що стоять перед ним, головними з яких є задоволення суспільних потреб в його продукції, роботах, послугах та реалізація на основі отриманого прибутку соціальних та економічних інтересів членів трудового колективу й інтересів власника майна підприємства.

Для цього необхідно забезпечувати:

- збільшення обсягу виробництва продукції, розширення асортименту, підвищення технічного рівня і якості продукції на основі впровадження інновацій науково-технічного прогресу;

- зниження собівартості та підвищення рентабельності виробництва;

- зростання величини доходу та соціального розвитку колективу.

Під час виконання зазначених завдань у процесі управління підприємством слід забезпечувати системний підхід з врахуванням факторів внутрішнього і зовнішнього середовища реалізації відповідних методів, у діяльності організаційних і функціональних структур підприємства.

Варто зазначити, що основою успіху підприємства, його ефективності і надійності є не тільки високі технології, наявність матеріально-технічних ресурсів чи фінансового капіталу, а й люди, їх потенціал, знання, здатність до творчої роботи, бажання вирішувати складні виробничі завдання. Як правило, оцінку діяльності кожного працівника колективу розглядають з трьох позицій: здібності (при прийомі на роботу і просуванні по службі); складісти виконуваних робіт і результатів праці (при мотивації праці); отриманого результату (при аналізі виробничо-господарської діяльності підприємства).

Одна із засновників наукового менеджменту Мері Паркер Фоллет, вважає, що менеджмент — це мистецтво досягати успіху через керівництво людьми, тобто керівник повинен точно висловлювати свої думки, адже просто висловлена думка є основою для спілкування, засобом для уникнення конфлікту, викликаного непорозумінням. Уміння керівника відстояти інтереси колективу і кожного з підлеглих — спосіб завоювання авторитету і об'єднання працівників в єдину групу [19, с. 50].

Розвиток ринкових відносин передбачає зміщення центру ваги в управлінській діяльності з внутрішнього середовища підприємства на зовнішнє з метою адекватного і швидкого реагування перш за все, на потреби ринку, визначення способів задоволення цих потреб, використовуючи наявні ресурси і можливості.

У достатньо складний і важкий період залишаються у лідерах лише ті підприємства, які швидко пристосовуються до змін у зовнішньому середовищі та впевнено використовують новітні засоби, методи та технології в управлінській діяльності.

Задля забезпечення ефективного результату в процесі реалізації мети і завдань трудового колективу, керівникам слід визначитись з основними напрямками управління, ретельно сформувати її систему. Передусім необхідно подбати про те, щоб система управління відповідала ринковим умовам господарювання, які можуть змінюватися, вимогам науково-технічного прогресу, новим тенденціям в організації праці та виробництва, розвитку самоуправління.

Важливість цих процесів посилюється в умовах розгортання кризових, постпандемічних явищ, проблем дестабілізації відносин і зв'язків на рівні підприємства, досягнення ефективності відтворюваних процесів на стабільній довгостроковій основі.

Рис. 1. Система ефективного управління трудовим колективом підприємства

Джерело: власна розробка авторів.

Нами систематизовано основні складові системи ефективного управління підприємством, яка включає: механізм управління, структуру управління, процес управління і результативність управління (рис. 1). Їх практична реалізація як цілісної системи сприятиме забезпеченню ефективності управління в конкретних показниках господарської діяльності підприємства.

Розглянемо елементи кожної із складових системи ефективного управління трудовим колективом підприємства. Першою складовою системи ефективного управління трудовим колективом є механізм управління.

Механізм управління будуватиметься на таких вихідних, фундаментальних елементах [14, с. 11]: принципи, цілі, функції і методи управління. Принципи управління розглядаються як основоположні засади, притаманні всім елементам системи управління в процесі її функціонування і розвитку.

У принципах управління узагальнені дієві закони і закономірності, виправданий досвід управління. Вони визначають спосіб діяльності, взаємодії, виступають, як правило, і норма управлінської діяльності, їх часто називають ідеологією управління. Найбільш загальні принципи, які поширюються на всю систему управління:

- принцип поєднання централізації і децентралізації в управлінні (концентрація влади на верхніх рівнях керівництва, або делегування прав, а водночас і відповідальності на нижчий рівень; що не виключає одне одного);

- принцип поєднання державного регулювання і господарської самостійності в управлінні (основу державного регулювання становлять: закони, накази, постанови, інструкції та ін.);

- принцип поєднання права господаря і участі працівників в управлінні (управляє той хто є власником; важливо подолати відчуження працівника від власності; створити умови для розвитку в ньому почуття господаря);

- принципи поєднання інтересів індивіда і цілей організації (організація може досягти своїх цілей, якщо індивіди, які входять до неї, реалізують свої інтереси).

Конкретний стан трудового колективу, якого він прагне досягти за певний період виражається у цілях організації. Визначення цілей є необхідним для успішного функціонування організації в перспективі, оскільки цілі є основою побудови критеріїв оцінки діяльності організації, виявлення проблем і прийняття відповідного управлінського рішення.

У процесі формування цілей дотримуються таких вимог: досягнення цілей, їх відповідність можливостям;

гнучкість цілей; їх вимірюваність; конкретність цілей — визначення термінів і виконавців, їх сумісність; довготерміновість цілей забезпечення; відповідність місії.

Під час визначення цілей слід концентруватись на таких напрямках:

- прибутковість (обсяг прибутку, дохід від інвестованого капіталу, співвідношення прибутку й обсягу продажу тощо);

- ефективність (собівартість одиниці продукції, фондовіддача основних фондів та ін.);

- продукція (зміна номенклатури й асортименту продукції, виготовлення нових виробів).

Важливе місце в механізмі управління займають функції управління, які формуються на основі поєднання керованих об'єктів зі стадіями процесів управління. Функції управління є відносно самостійними, спеціалізованими видами діяльності, які відокремлюються в процесі розподілу управлінської праці і розглядаються за двома ознаками — об'єктами управління (напрямами діяльності) та стадіями процесів управління.

Якщо розглядати діяльність виробничого колективу підприємства загалом, то в управлінні ним з врахуванням нових умов господарювання можуть бути виділені групи функцій, кожна з яких, з одного боку, відображає об'єкт (напрямок) управлінського впливу, а з іншого — пріоритетну стадію його здійснення.

Першу групу функцій можна визначити, як маркетинг — найважливішу складову аналітичної функції маркетингу. Проведені заходи з маркетингу зосереджені на: оцінці стану і тенденцій (кон'юнктури) ринку; дослідження поведінки споживачів; аналізі діяльності конкурентів, постачальників, посередників; вивченні комплексу маркетингу, в тому числі управління товарним асортиментом; ціноутворенні й розробці стратегії цін; формуванні каналів збуту продукції та використання засобів стимулювання.

Найчастіше маркетинг здійснюється за такими напрямками: визначення потенційних можливостей ринку й вивчення його характеристик; аналіз проблем збуту продукції та тенденцій ділової активності, вивчення товарів конкурентів, вивчення політики цін; прогнозування параметрів розвитку ринку.

Друга група функцій — планування діяльності трудового колективу, ставить своїм завданням науково обгрунтоване передбачення розвитку виробництва, а також пошук рішень його забезпечення в оптимальному режимі. Технологія планування передбачає: по-перше, визначення передбачених показників розвитку та обгрунтування потреби необхідних ресурсів для їх забез-

печення; по-друге, визначення та розподіл завдань підрозділам і працівникам підприємства, їх взаємозв'язок між собою; по-третє, регулювання і контроль виконуваних завдань, які забезпечують їх реалізацію.

Третя група функцій — фінансування, раціональне управління є важливою умовою успішної діяльності виробничого колективу. Йдеться про управління у сфері грошових відносин щодо формування, розподілу і використання грошових доходів, нагромаджень і фінансових ресурсів з метою найефективнішого їх використання і підвищення платоспроможності підприємства. Крім того, до функціональних обов'язків відносяться визначення потреби в оборотних активах, обсягів капіталовкладень і джерел їх фінансування, виявлення резервів підвищення платоспроможності й ефективності виробництва, здійснення контролю за формуванням і ефективним використанням доходів, прибутку і фінансових результатів.

Четверта група функцій — організація засобів виробництва та стимулювання ефективності їх використання. Дія цих функцій має спрямовуватися на розвиток засобів виробництва, впровадження сучасних форм організації їх використання, застосування прогресивних технологій, механізації та автоматизації виробничих процесів. Потребує розробки дієвих систем стимулювання ефективності використання засобів виробництва та створення організаційних умов для взаємодії всіх ланок єдиної виробничої системи.

П'ята група функцій — організація та стимулювання праці. Як функція управлінської діяльності вона пов'язана з формуванням та використанням людського фактора. Основними компонентами цієї діяльності є комплектування підприємства необхідним персоналом: робітниками, спеціалістами, керівниками структурних одиниць, іншими працівниками — шляхом їх ретельного підбору, розстановки, підвищення кваліфікації та підготовки: застосування прогресивних форм організації та оплати праці, інших матеріальних, а також моральних мотивів і стимулів; координація дій учасників спільного процесу праці; самоуправління у колективі.

Шоста група функцій — інформаційне забезпечення і облік. Зазначена група функцій спрямована на процес збору і обробки статистичних даних з використанням сучасних засобів обчислювальної, документальної та комунікаційної техніки для підготовки первинної інформації, її переробки та передачі для використання під час обґрунтування й прийняття управлінських рішень. Оскільки основою інформаційного забезпечення є об'єкт, то варто, в залежності від специфіки підприємства, передбачати розробку такої системи бухгалтерського обліку, яка б забезпечувала правдивість і зрозумілість інформації про економічний і фінансовий стан підприємства, а також його зміну за певний період.

Сьома група функцій — контроль, регулювання та оцінка діяльності. Реалізація цих функцій забезпечує: контроль за ходом виконання управлінських рішень, за раціональним використанням матеріальних, трудових та фінансових ресурсів; регулювання режиму функціонування об'єкту управління, забезпечення нормального перебігу виробничих процесів; оцінку діяльності усіх ланок управління та виявлення резервів підвищення ефективності виробництва.

Три останні групи функцій, з нашої точки зору, є фундаментальними з точки зору ефективної організації праці. Здійснення саме цих функцій дає широку аналітичну базу для виявлення прихованих резервів, які дали б змогу підвищити ефективність праці, як кожного окремого взятого члена, так і колективу загалом.

Всі зазначені групи функцій управління на практиці тісно взаємопов'язані одна з одною. Їх взаємодія забезпечує успішне функціонування підприємства у ринкових умовах незважаючи на зовнішні та внутрішні чинники впливу.

Конкретними способами досягнення цілей виступають методи управління трудовим колективом: плануван-

ня діяльності трудового колективу (система кількісно-якісних показників господарської діяльності); комерційний розрахунок (дотримання принципів самокупності, самофінансування, самозабезпечення, матеріальної зацікавленості, економічної відповідальності); соціальні методи (прогнозування можливих змін у загальноосвітньому та професійно-кваліфікаційному рівнях працівників, умовах праці, впровадження нової техніки і технології); встановлення соціальних норм (норми правові, громадські та морально-етичні); засоби соціального регулювання і впливу (поліпшення умов та охорона праці, зміцнення здоров'я працівників); підвищення життєвого рівня (удосконалення форм і системи заробітної плати, поліпшення житлових і комунально-побутових умов працівників, розвиток самоуправління).

Конкретними способами досягнення цілей виступають методи управління. До загальних методів відносяться: методи аналізу і синтезу, індукції й дедукції, історичного й логічного, кількісного і якісного аналізу. Власними методами теорії управління є: емпіричний метод, метод спостережень, соціального експериментування, моделювання та ін.

У практиці управління також реалізуються наступні спеціальні методи: техніко-економічне планування (визначається програма діяльності підприємства); економічне (матеріальне) стимулювання; економічна відповідальність управлінців за результатами їх діяльності. До названих методів слід додати адміністративно-розпорядчі (адміністративні) та соціальні або соціально-психологічні (неекономічні або нематеріальні).

У системі управління трудовим колективом чільне місце займає структура управління. Названа складова включає такі елементи, як організаційна структура, кадри і технічні засоби управління. Як правило, організаційна структура управління формується в процесі розподілу формальних ролей в організації і встановлення зв'язків між ними, а також між частинами структури.

Раціонально обрана організаційна структура управління при мінімальній кількості рівнів ієрархії може вплинути на ефективність виробництва. Вона є вихідною базою формування колективів виробничих одиниць (груп, бригад, ланок, цехів, відділів), а також створених на їх основі укрупнених структурних одиниць — виробництв, управлінь.

У роботу системи управління задіяні управлінські кадри, які використовують при виконанні своїх функціональних обов'язків відповідні технічні засоби. Для виконання своїх завдань керівники і менеджери всіх рівнів управління повинні мати глибокі професійні знання, організаторські здібності, бути принциповими і справедливими, уміти вдосконалювати механізацію та автоматизацію управління на основі застосування цифрових технологій.

Процес управління, як динамічна складова системи управління, включає взаємодію зазначених елементів структури управління, прийняття управлінських рішень, визначення технології і процедур роботи, організації праці управлінців тощо.

На практиці рішення, процес його розробки і прийняття — це основний продукт (результат) управлінської діяльності, який передбачає стадію реалізації. Технологія в процесі управління розглядається як використання системи правил, методів, процедур, які використовуються в процесі управління. Рівень, організація праці управління (менеджера) залежатиме від професійної компетентності, тобто знань і навичок у сфері власної спеціалізації, як професіонала. Відповідно, ефективність управлінської праці пов'язана з підвищенням ролі зазначених ресурсів працівника та прогресивності застосовуваних інформаційних, технічних засобів в управлінні структурними підрозділами підприємства.

Розвиток системи управління є еволюційним процесом і обов'язковим компонентом її функціонування. Він реалізується через механізм, який має змістову, організаційну та процедурну складові.

За своєю природою система управління, як організатор економічної діяльності, сама по собі є трудовою діяльністю і відповідно має економічні характеристики, економічний потенціал, витрати управління, джерела покриття, продуктивність управлінської праці тощо.

Розвиток управління потребує якісної та кількісної оцінки його ефективності, конкретних підсумків раціоналізації управління. Ефективність управління визначається низкою параметрів і в кінцевому підсумку оцінюється результатами роботи трудового колективу. У наукових розробках немає єдиної думки стосовно методики оцінки ефективності праці трудового колективу. Водночас пропонуються різні показники та методи вимірювання його ефективності та продуктивності праці. Саме тому на кожному підприємстві важливо користуватися показниками, які класифікуються за різними критеріями, для більш точного і повного відображення результативності праці. Вважається, що узагальнюючим показником ефективності є продуктивність праці, як співвідношення результатів праці до її витрат.

На практиці, продуктивність праці трудового колективу визначається натуральним, трудовим і вартісним методами. Натуральні показники відображають вироблену продукцію у фізичних одиницях або в умовно-натуральних одиницях з широкою номенклатурою продукції [6, с. 160]. Трудовий метод найчастіше використовують на робочих місцях, у бригадах, на виробничих дільницях і в цехах (обсяг продукції оцінюють в одиницях нормованого робочого часу (нормо-годинах), після цього відносять до фактично відпрацьованого часу) [12, с. 295].

Вартісні показники продуктивності праці характеризують вартість продукції, виготовленої підприємством протягом певного періоду, що припадає на одного середньооблікового працівника промислово-виробничого персоналу [7, с. 161]. Проте цей показник у динаміці за ряд років може бути співставним при умові проведення розрахунків вартісних обсягів виробництва за цінами одного року. Необхідним є комплексний підхід до оцінки управлінської діяльності з використанням системи трудових і вартісних показників, а також розрахунків по основних формах зростання продуктивності (живої і уречевленої) праці [6, с. 71]:

- скорочення затрат праці на одиницю виробленої споживчої вартості, що виражається у економії матеріальних і трудових ресурсів;

- зростання маси споживчої вартості, виробленої за одиницю часу, що відображається не в затратах, а у результатах праці;

- зміна співвідношення між живою та уречевленою працею із зменшенням затрат сукупної праці;

- збільшення маси і норми додаткової вартості.

Система оцінювання визначених показників, як критичних індикаторів, що підлягають вимірюванню, розробляється на основі даних управлінського обліку.

Важливим критерієм результативності управління трудовим колективом слугує його морально-психологічний клімат та діяча система мотивації праці, добробут кожного працівника. Вміле управління цими процесами в трудовому колективі сприяє згуртованості, мобільності, зацікавленості в результатах праці, досягненні максимального синергетичного ефекту розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

Ринкові умови господарювання потребують ефективного управління трудовим колективом, забезпечення інтеграції інноваційних підходів в загальну систему менеджменту підприємства. На практиці ефективне управління трудовим колективом є головним важелем підвищення результативності діяльності підприємства, отримання конкурентних переваг, адаптації до змін та успіху на ринку.

Розроблена і обґрунтована система управління трудовим колективом включає чотири складові: механізм управління, структуру управління, процес управління і розвиток системи управління. Детальна імплементація всіх складових, як цілісної системи управління трудовим колективом, містить перспективу щодо її удосконалення, акумулює нові підходи до розв'язання тих чи інших завдань, виконання яких сприятиме стабільному розвитку підприємства. Реалізація запропонованої системи слугуватиме інструментом досягнення єдності трудового колективу, гнучкій організації підприємства, координації управлінських процесів, спрямованих на реформування відповідно до нових завдань, що постають за зміни ситуації на ринку. Науковою новизною цієї роботи є виділення і систематизація основних складових, як цілісної системи управління діяльністю трудового колективу в сучасних умовах господарювання. Практичне значення проведеного дослідження полягає у забезпеченні інтеграції системи управління трудовим колективом у загальну систему менеджменту підприємства. Подальшими напрямками дослідження є теоретичні і практичні аспекти, пов'язані із комплексним дослідженням трудового колективу, управління ним, розроблення сучасного методичного інструментарію оцінки ефективності управління трудовим колективом.

Література:

1. Armstrong M. Zarzadzane zasobami ludzkimi. Oficyna Ekonomiczna. Krakow 2000, 393 s.
2. Buzowska B., Paliga R., Pujer K. Zarzadzanie personelem w organizacji wybrane problemy teorii i praktyki. EXANTE. Wroclaw, 2017. 115 s.
3. Dessler G. Human Resource Management. 16th Edition. Florida International University. 2020. 728 p.
4. Kostera M. Zarzadzanie personelem, PWE, Warszawa 2010. 140 s.
5. Кодекс Законів про працю України. Правова єдність. Всеукраїнська асоціація видавців. Всеукраїнська асоціація видавців "Правова єдність", 2008. 368 с.
6. Буряк П.Ю., Карпінський Б.А., Григор'єва М.І. Економіка праці й соціально-економічні відносини: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 440 с.
7. Беляцкий Н.П. Управление персоналом: учеб. Минск: Белорусский Дом печати, 2008. 448 с.
8. Бойкова Ю., Куценко Є. Формування системи управління організації на основі інтеграційного підходу. Вісник магістратури. 2016. № 3-2 (54). С. 46—48.
9. Гавкалова Н.А., Власенко Т.А. Управління розвитком промислового підприємства в контексті зниження трансакційних витрат. Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія: Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2014. № 64. С. 58—61.
10. Дороніна М.С., Тютлікова В.В. Управління організаційною поведінкою: моногр.; за ред. М.С. Дороніної. Х.: Вид. ХНЕУ, 2011. 200 с.
11. Економічна енциклопедія / за ред. С.В. Мочерного. К.: "Академія". Т. 3, 2002. 952 с.
12. Економіка підприємства: навч. посіб.; за ред. А.В. Шегди. 3-тє вид., випр. К.: Знання-Прес, 2005. 335 с.
13. Касьянова Н.В. Процесна модель управління розвитком підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2013. № 4 (1). С. 7—11.
14. Князевич А.О. Управління інфраструктурним забезпеченням інноваційного розвитку економіки: моногр. Рівне: Волинські обереги, 2018. 362 с.
15. Лепейко Т.І. Організаційно-економічні засади реінжинірингу бізнес-процесів сучасного підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2019. Т. 4, № 1. С. 143—150.
16. Масліченко О.М. Концептуальні засади організаційного забезпечення розвитку підприємства. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2011. Вип. 3. С. 330—332.

17. Майбутнє України: стратегія поступу: моногр. / Р.М. Лепа, О.І. Александров, О.І. Амоша, І.В. Філіпшин та ін. Донецьк: ТОВ "Юго-Восток. Лтд", 2008. 304 с.
18. Мартиненко М.М. Основи менеджменту. К.: Каравелла, 2005. 385 с.
19. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Вильямс, 2006. 672 с.
20. Мошек Г.Є., Федоренко В.Л., Коваленко О.В. Менеджмент організації. Теорія та практика: навч. посіб. / за заг. ред. Г.Є. Мошека. К.: Ліра-К, 2020. — 808 с.
21. Ткачук М.П., Князевич А.О. Концептуальні основи механізму забезпечення організаційної досконалості. Проблеми та перспективи розвитку вищої школи та економіки в ХХІ столітті: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. 15—16 жовтня 2020 р. Рівне: МЕРУ, 2020. С. 277—280.
22. Шемаєва Л.Г., Безгін К.С. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві. Харківський національний економічний ун-т. Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. 240 с.

References:

1. Armstrong, M. (2000), Zarzadzane zasobami ludzkimi [Human Resource Management], Oficyna Ekonomiczna, Krakow, Poland.
2. Buzowska, B. Paliga, R. and Pujer, K. (2017), Zarzadzanie personelem w organizacji wybrane problemy teorii i praktyki [Personnel management in an organization selected problems of theory and practice], EXANTE. Wroclaw, Poland.
3. Dessler, G. (2020), Human Resource Management, 16rd ed, Florida International University, Florida, USA.
4. Kostera, M. (2010), Zarzadzanie personelem [Personnel Management], PWE, Warsaw, Poland.
5. Labor Code of Ukraine (2008), Legal Unity, Kyiv, Ukraine.
6. Buriak, P.Yu. Karpins'kyj, B.A. and Hryhor'ieva, M.I. (2004), Ekonomika pratsi i sotsial'no-ekonomichni vidnosyny [Labor economics and socio-economic relations], CNL, Kyiv, Ukraine.
7. Beljackij, N.P. (2008), Upravlenie personalom [Personnel Management], Belorusskij Dom Pechati, Minsk, Belarus.
8. Bojkova, Yu. and Kutsenko, Ye. (2016), "Formation of the management system of the organization on the basis of the integration approach", Visnyk mahistratury, vol. 3-2 (54), pp. 46—48.
9. Havkalova, N.L. and Vlasenko, T.A. (2014), "Management of industrial enterprise development in the context of reducing transaction costs", Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI", Seriia: Tekhnichnyj prohres ta efektyvnist' vyrobnytstva, vol. 64, pp. 58—61.
10. Doronina, M.S. and Tiutlikova, V.V. (2011), Upravlinnia orhanizatsijnoi povedinkoiu [Management of organizational behavior], KhNEU, Kharkiv, Ukraine.
11. Mochernyj, S.V. (2002), Ekonomichna entsyklopediia [Economic encyclopedia], Vol. 3, Akademiia, Kyiv, Ukraine.
12. Shehda, A.V. (2005), Ekonomika pidpriemstva [Economics of the enterprise], 3rd ed, Znannia-Pres, Kyiv, Ukraine.
13. Kas'ianova, N.V. (2013), "Process model of enterprise development management", Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu, vol. 4 (1), pp. 7—11.
14. Kniazevych, A.O. (2018), Upravlinnia infrastruktturnym zabezpechenniam innovatsijnoho rozvytku ekonomiky [Management of infrastructure support of innovative development of economy], Volyns'ki oberehy, Rivne, Ukraine.
15. Lepejko, T.I. (2019), "Organizational and economic principles of business process reengineering of a modern enterprise", Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky, vol. 4, no. 1, pp. 143—150.
16. Maslichenko, O.M. (2011), "Conceptual principles of organizational support of enterprise development". Bulletin of Zhytomyr State Technological University, vol. 3, pp. 330—332.

17. Lepa, R.M. Aleksandrov, O.I. Amosha, O.I. and Filipishyn I.V. (2008), Majbutnie Ukrainy: stratehiia postupu [The future of Ukraine: a strategy of progress], Yuho-Vostok, Donets'k, Ukraine.
18. Martynenko, M.M. (2005), Osnovy menedzhmentu [Basics of management], Karavella, Kyiv, Ukraine.
19. Meskon, M. Al'bert, M. and Hedouri, F. (2006), Osnovy menedzhmenta [Basics of management], Vil'jams, Moscow, Russia.
20. Moshek, H.Ye. Fedorenko, V.L. and Kovalenko, O.V. (2020), Menedzhment orhanizatsii. Teoriia ta praktyka [Management of the organization. Theory and practice], Lira-K, Kyiv, Ukraine.
21. Tkachuk, M.P. and Kniazevych, A.O. (2020), "Conceptual bases of the mechanism of maintenance of organizational perfection", Zbirka dopovidej na Mizhnarodnij konferentsii [Conference Proceedings of the International Conference], Mizhnarodna konferentsiya [International conference], International University of Economics and Humanities Academician Stepan Demianchuk, Rivne, Ukraine, pp. 277—280.
22. Shemaieva, L.H. and Bezghin, K.S. (2011), Upravlinnia yakistiu biznes-protsesiv na pidpriemstvi [Quality management of business processes at the enterprise], KhNEU, Kharkiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 04.02.2021 р.

ІНВЕСТИЦІЇ.

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

www.investplan.com.ua

ISSN 2506-6814
P(2506-6814)03

Науково-практичний журнал

Виходить 24 рази на рік

Передплатний індекс: 23892

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292