

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ СПЕЦІАЛІСТІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ БУДІНДУСТРІЇ

Розглядаються напрями вдосконалення оцінки ефективності праці спеціалістів на підприємствах будіндустрії. Зокрема досліджено теоретичний і практичний досвід. Визначено основні проблеми і вимоги до оцінки спеціалістів у галузі.

Ключові слова: оцінка ефективності праці спеціалістів, синтетичні і окремі показники, «ефективність» і «продуктивність» розумової праці, витрати на управління виробництвом, керівництво вищої, середньої, низової ланки, багатofакторна система оцінки праці інженерно-технічних працівників, система грейдів.

Постановка проблеми. Проблема визначення трудового внеску спеціалістів належить до найскладніших, недостатньо досліджених і тому менш розроблених. Серед основних причин, які ускладнюють у цей час її вирішення, можна назвати такі:

– неможливість визначення точної величини ефекту праці спеціалістів, оскільки кінцевий продукт є результатом діяльності сукупного працівника;

– відносна важкість оцінки праці спеціалістів, яка пов'язана з тим, що праця творча. Результатом праці спеціалістів можуть бути ідеї, які мають результат «не сьогодні», але містять в собі великі потенційні можливості підвищення ефективності виробництва;

– недостатня кількість і якість досліджень з проблеми оцінки праці спеціалістів на підприємствах будіндустрії.

Відсутність єдиного методологічного підходу, на нашу думку, потрібно віднести до суб'єктивних причин, які ускладнюють вирішення проблеми оцінки праці спеціалістів. У зв'язку з цим доцільно розглянути деякі принципи, які використовуються вченими, практичними працівниками при вирішенні цієї проблеми.

Отже, метою цієї статті є дослідження шляхів удосконалення оцінки ефективності праці спеціалістів на підприємствах будіндустрії.

Аналіз досліджень. Деякі автори, зокрема Д. Богиня і А. Уманський, оцінюючи ефективність праці спеціалістів апарату управління, пропонують використовувати групу синтетичних показників і групу приватних показників. До першої групи вони відносять ті показники, які визначають ефективність в цілому всього апарату управління. До другої групи ними віднесені показники, які визначають ефективність праці кожного окремого працівника.

Перша група включає економічні показники – продуктивність праці, собівартість, прибуток, а також такі, як економічність, оперативність апарату управління. Друга група включає показники організаційного характеру [2, с. 44–49].

Аналізуючи існуючі підходи до оцінки ефективності праці службовців, Н.Д. Байков і Ф.Н. Русінов доходять висновку, що:

– кількісна оцінка ефективності управлінської праці неможлива, або вона не має економічного змісту;

– оцінку ефективності управлінської праці можна звести до характеристики економічності апарату управління;

– оцінка ефективності управлінської праці має загальний невизначений характер і її доцільно замінити, вводячи показник продуктивності праці [1, с. 163].

Аналізуючи можливі шляхи оцінки ефективності управлінської праці, вони пропонують періодично визначати управлінські витрати (витрати на управління виробництвом) і виробіток на кожного працівника апарату управління. Витрати на управління виробництвом ними пропонується визначати шляхом віднесення економії витрат на управління до загальних витрат на виробництво і управління, а виробіток на одного працівника апарату управління – шляхом обґрунтування обсягу реалізованої продукції (виробітку) до чисельності працівників апарату управління [1, с. 140–141].

Безумовно, ці пропозиції не вичерпують усіх точок зору.

У деяких випадках спостерігається ототожнення понять «ефективність» і «продуктивність» розумової праці. Так, Г.Е. Слезінгер ефективність управлінської праці розглядає як умовну продуктивність, під якою доцільно розуміти потенційну можливість праці виконувати роботу у визначену одиницю часу і при цьому необхідним чином забезпечувати оперативність і оптимальність управління [6, с. 82].

Ряд авторів, враховуючи складність визначення ефективності управлінської праці, пропонує визначати не ефективність, а продуктивність праці з управління шляхом віднесення всього обсягу функцій управління до загальних затрат на їх виконання. При цьому обсяг функцій пропонується встановлювати в нормо-годинах, а сумарні затрати пов'язувати з чисельністю працівників [3, с. 45].

Виклад основного матеріалу. Аналіз закордонного досвіду визначення ефективності управлінської праці також показує, що в цьому питанні немає єдиної думки. У деяких американських фірмах, таких як «Дженерал Моторз» (цей досвід можливо використати на підприємствах будіндустрії) використовується система оцінки ефективності праці управлінського персоналу, яка заснована на таких принципах:

– діяльність керівництва (вища ланка) оцінюється за показником «прибуток»;

– діяльність керівників середньої ланки – директора підприємства оцінюється за показником собівартості продукції, використання основних і оборотних засобів;

– діяльність керівників низової ланки (керівників цехів, майстра) оцінюється за показниками обсягу, якості продукції, яка вироблена, стану трудової дисципліни тощо [7, с. 322–327].

Цікавими є пропозиції деяких американських спеціалістів при оцінці ефективності праці керівника поряд з іншими показниками використовувати показник «час, протягом якого відсутність керівника не відображається на справах підприємства» [4, с. 7].

Дослідження, які проведені академіком В.М. Глушковим, дозволили встановити певний взаємозв'язок і закономірність між збільшенням обсягів виробництва та інформацією, яка використовувалася для управління ним. Встановлено, що збільшення обсягів робіт, які безпосередньо пов'язані з обробкою інформації, зі збільшенням масштабів вироб-

ництва, йде у квадратичній пропорції у відношенні до зростання обсягів виробництва [8, с. 47].

У практику роботи підприємств будіндустрії нині уже ввійшло використання різного роду розробок з визначення ефективності праці управлінського персоналу. При цьому поряд з використанням економічних показників для оцінки працівників апарату управління використовуються часткові показники, які дають можливість безпосередньо підходити до питання внеску кожного окремого працівника у кінцеві результати виробничої діяльності підприємства.

Зокрема на заводі будівельних матеріалів ТОВ «Сьомий континент – СТ», діє система оцінки, стимулювання, розставлення і переміщення управлінського персоналу, основні положення якої зводяться до такого:

- забезпечує організацію постійного контролю за мірою праці. В основі контролю лежить система показників, яка дозволяє об'єктивно оцінити кількість і якість праці, її складність, внесок спеціаліста у розвиток виробництва;

- передбачає періодичне оцінювання його ділових якостей;

- дозволяє на об'єктивній основі проводити атестацію і оплату праці.

Система сприяє об'єктивному вирішенню питання з висування більш здібних, ініціативних працівників і підвищення загальної ефективності управлінської та інженерної праці на підприємстві.

Нормування праці спеціалістів на цьому підприємстві дає змогу стверджувати, що значний відсоток (25–30%) у загальному обсязі управлінської праці займає канцелярська робота, яка безпосередньо впливає на такі критерії оцінки управління, як оперативність, економічність, організація і культура праці персоналу, рівень механізації управління, можливість використання інформації у майбутньому.

Крім того, нами визначено також те, що:

- відсутні посадовий розподіл і кооперація праці при виконанні окремих функцій;

- розроблено загальні і детальні графіки поставки проектно-кошторисної документації на кожен об'єкт;

- визначено санкції за порушення термінів поставки і неякісне використання технічної документації.

Для організації найбільш ефективної роботи з виконання функції «підготовка проектно-кошторисної документації» нами було рекомендовано весь обсяг робіт з цієї функції залежно від її важкості розподілити між інженером і техніком.

Нормування праці ІТП на цьому заводі дало змогу також зазначити, що завищено частку їх чисельності. Така тенденція простежується і на інших підприємствах.

Недостатність дослідження питання нормування праці ІТП і службовців не дозволяють достатньо ефективно його проводити. Визначення трудомісткості робіт, які виконуються, і оптимальної чисельності ІТП і службовців за окремими функціями управління є актуальними завданнями, які потребують своєї розробки.

На практиці є спроби вирішити зазначені завдання, зокрема у м. Томську на заводі «Сибелектромотор» розроблено і запроваджено багатифакторну систему оцінки праці інженерно-технічних працівників [8,

с. 25], яку можна використовувати на підприємствах будіндустрії. Суть цієї системи полягає в тому, що діяльність інженера, економіста взята під контроль. За кожним спеціалістом закріплена картка функціональних обов'язків. Контролюються не тільки функції, які виконані працівником, але й виконання плану робіт. Особливо враховується ініціатива спеціаліста, його активність.

Використання системи в практичних умовах дозволяє підвищити відповідальність спеціалістів за виконання дорученої ділянки роботи, диференціювати спеціалістів за їх внеском у кінцеві результати виробничої діяльності підприємства.

Серед методів оцінки ефективності праці спеціалістів практичний інтерес мають ті, які засновані на ранжуванні посад за важливістю виконаних функцій, кваліфікацією, здібностями до самовдосконалення тощо.

Сьогодні великі підприємства усе частіше використовують систему грейдів, яка певною мірою дозволяє пов'язати оплату праці і логіку бізнесу, забезпечує «прозорість» формування окладів. Система базується на двох аспектах: аналізі роботи і її оцінці [5].

Спочатку формується список усіх передбачених структурою організації посад. Потім останні ранжуються – залежно від їх важливості для компанії і важкості робіт. Потім спеціалісти виділяють ключові фактори для оцінки посад, групують їх і оцінюють кожну з позицій у списку за цими групами факторів:

1. Сукупність знань, навичок і компетенцій, які необхідні працівнику для виконання посадових обов'язків;
2. Вміння вирішувати проблеми, які виникають на роботі, рівень ініціативи співробітника, важкість роботи, яка виконується;
3. Відповідальність за дії та їх наслідки.

Експертна оцінка кожної посади проводиться за всіма факторами, при цьому експертами використовуються однакові правила виставлення оцінок за визначеним фактором. На основі отриманих даних посади групуються у грейди. Залежно від розміру підприємства і специфіки бізнесу може бути виділено від чотирьох до двадцяти чотирьох грейдів. Потім кожному грейду встановлюється певний рівень заробітної плати або обсяг соціального пакета. Завдяки структуруванню посад спрощується процедура встановлення окладів, знижується вплив суб'єктивних підходів при встановленні зарплат, пільг тощо.

Перевагою є те, що система грейдів не «спускається зверху», а розробляється самим підприємством з урахуванням конкретних умов. Її можна достатньо оперативно змінювати і доповнювати.

Так, наприклад, для підприємств будіндустрії важливі кваліфікація і складність робіт, тому питома вага цих факторів збільшується. При введенні цієї системи потрібно провести дослідження ринку праці, подивитись, як оцінюються аналогічні посади в інших організаціях, врахувати рівень середніх зарплат у галузі, регіоні. На основі цих даних визначаються конкретні рівні зарплат, які дозволяють підприємству зацікавити і утримати необхідних спеціалістів. Заключний етап роботи – оцінка персоналу на відповідність вимогам визначеного грейдів (атестація).

Деякі інші підходи до побудови системи грейдів за основу беруть не посади, а здібності і ділові якості самих спеціалістів. Це характерно для

підприємств, у яких головним активом є інтелектуальний потенціал працівників. Фактично цей підхід базується на ранжуванні самих співробітників, а не їх посад. Така модель оцінки включає в себе персональні характеристики кожного, вона є інструментом планування кар'єри.

Висновки. Отже, огляд шляхів удосконалення оцінки ефективності праці спеціалістів на підприємствах будіндустрії дає змогу зазначити, що вона має:

- підвищувати мотивацію до якісної праці;
- бути ефективним інструментом кар'єри;
- бути об'єктивною;
- сприяти формуванню кадрового резерву;
- стимулювати процес створення підприємства, працівники якого прагнуть самовдосконалюватися.

Оцінюючи ефективність праці спеціалістів апарату управління, основними показниками, на нашу думку, є продуктивність праці, собівартість, прибуток, важливість виконаних функцій, кваліфікація.

Список використаної літератури

1. Байков Н.Д. Организация и эффективность управления производством / Н.Д. Байков, Ф.Н. Русинов. – М.: Московский рабочий, 1973. – С. 163.
2. Богиня Д. Об оценке результатов деятельности аппарата управления производством / Д. Богиня, А. Уманский // Экономика Советской Украины. – 1971. – № 4. – С. 44–49.
3. Научные основы управления социалистической экономикой / под общей ред. д-ра экон. наук Омарова А.М. – М.: Мысль, 1973. – С. 45.
4. Организация управления промышленностью. – 1970. – № 3. – С. 7.
5. Петенко И.В. Инновационные подходы к оценке персонала в ОАО «Концерн Стирол» / И.В. Петенко, В. Назаренко // Менеджер по персоналу. – 2007. – № 1. – С. 18–23.
6. Слезингер Г.Э. Труд в управлении промышленным производством / Г.Э. Слезингер. – М., 1967. – С. 82.
7. США: Экономические рычаги в управлении фирмами. – М., 1971. – С. 322–327.
8. Тимерманис Р.А. Проблемы оценки кадров специалистов: учебн. пособие / Р.А. Тимерманис. – Рига, 1977. – 87 с.

Рассматриваются направления усовершенствования оценки эффективности труда на предприятиях стройиндустрии. В частности исследован теоретический и практический опыт. Выделены основные проблемы и требования к оценке специалистов в отрасли.

Ключевые слова: оценка эффективности труда специалистов, синтетические и частные показатели, «эффективность» и «продуктивность» умственного труда, затраты на управление производством, руководство высшим, средним, низшим звеном, многофакторная система оценки труда инженерно-технических работников, система грейдов.

Directions of improvement of an estimation of efficiency of work at the enterprises buildings are considered. In particular it is investigated theoretical and practical experience. The basic problems and requirements to an estimation of experts in branch are allocated.

Key words: an estimation of efficiency of work of experts, synthetic and private indicators, «efficiency» of brainwork, an expense for production management, a management of the higher, average, local, multifactorial system of an estimation of work of technical officers, system of categories.

Надійшло 8.12.2010.

УДК 339.9

I. Taranenko, M. Vlasova-Zaharchenko, A. Vyselko

PECULIARITIES OF ENTERPRISES' INTERNATIONAL COMPETITIVE STRATEGIES FORMATION AND IMPLEMENTATION UNDER THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

The features of international strategic planning and management on the modern stage as well as peculiarities of forming and implementing international competitive strategies allowing the enterprise to compete efficiently on the international market have been determined. Efficient business models based on integration (cooperation) and innovation strategies have been considered.

Key words: competitive strategy, globalization, innovative development, business-model, strategic alliances; value-creating global networks.

Introduction. The modern stage of the world economy functioning is characterized by the «erosion» of borders between states and the formation of common global market. Ukraine entered the global market as a result of joining the World Trade Organization (WTO). In this connection the problem of domestic enterprises' competitiveness in the global economy is becoming more and more topical.

Globalization is based on constantly deepening process of international division of labor. Liberalization of trade results in the expansion of markets for sale and opens additional external resources for the participants of the world economy. It enhances further deepening of countries' specialization in producing particular products and creation of new models of international business.

The global market formation presupposes the participation of various entities of international entrepreneurial activities – from multinational corporations to enterprises of various organizational and legal forms and size including small and medium businesses in the developed and developing countries. Such participation includes different types of activities – from exporting (importing) to greenfield development and production abroad. Due to specialization and flexibility it enables the businesses to improve their competitiveness and to occupy their niches on the world market.

The formation and implementation of international marketing strategies allow enterprises to provide long-term competitive advantages in the global economy.

The problems of strategic planning and management are considered by foreign authors: A. Ansoff, D. Aaker, G. Vaskonsellos – i – Sa, L. Dahringer,