

перспективу притоку жінок в приватне підприємництво і поступове завоювання в ньому лідируючих позицій. Велика психологічна ефективність типів лідерства, що демонструються жінками в порівнянні з чоловіками, і психологічна гнучкість, дозволяє не тільки розпочати власну справу, але і залишитися в ній, незважаючи на агресивність навколишнього середовища.

### **Література:**

1. Гендерна асиметрія у сучасному міжнародному менеджменті. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2020/58.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2020/58.pdf) (дата звернення: 05.10.2021).
2. Особливості чоловічого та жіночого стилю управління. URL: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/mened/4444-osoblivosti-cholovichogo-ta-zhinochogo-stilyu-upravlinnya.html> (дата звернення: 06.10.2021).
3. Жінки займають 41% керівних посад в Україні. URL: <https://susplne.media/120141-zinki-zajmaut-41-kerivnih-posad-v-ukraini/> (дата звернення: 06.10.2021).

**Бурковська Анна Іванівна**

*асистент кафедри менеджменту та маркетингу*

**Калошин Нікіта Олегович**

*здобувач вищої освіти 4 курсу, спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»*

*Миколаївський національний аграрний університет*

**ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА УПРАВЛІННЯ**

*(Управління трудовими ресурсами)*

### **ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ**

Задача оцінки ефективності праці є досить важливим питанням, оскільки саме достатньо обґрунтована оцінка ефективності праці дозволяє в подальшому оцінити ефективність прийнятих рішень з управління персоналом, в тому числі й рішень щодо вибору систем мотивації та стимулювання персоналу.

На жаль, задача оцінки ефективності праці є досить складною та має ряд проблем, в тому числі:

- формальність оцінки ефективності праці на багатьох підприємствах;
- складність оцінки внеску кожного працівника в ситуаціях, коли результат діяльності є результатом праці кількох осіб;
- складність оцінки результатів праці, коли між працею і її результатом є досить великий проміжок часу;
- проблеми вибору адекватних показників для розрахунку оцінки ефективності праці [1, 2].

Суть проблеми формальності оцінки ефективності праці полягає в тому, що менеджмент може проводити оцінку ефективності праці, не зважаючи на зміст використовуваних показників оцінки. Як наслідок, показники використовуються неправильно, що призводить до того, що оцінки ефективності праці в недостатній мірі релевантні реальній ситуації. Причинами такої поведінки менеджменту може бути:

- некомпетентність менеджерського складу;
- недостатня мотивація менеджерів для отримання релевантної оцінки ефективності праці;
- обмеження з боку вищого керівництва, тощо.

Суть проблеми складності оцінки внеску кожного працівника в ситуаціях, коли результат діяльності є результатом праці кількох осіб, полягає в тому, що в умовах, коли на один результативний показник працює більше одної людини, важко зрозуміти, яка частина результативного показника є результатом праці окремої людини. За рахунок відсутності інформації про ефективність праці окремих працівників не тільки знижується ефективність деяких рішень по управлінню персоналом. Крім того, факт однакової винагороди за працю в ситуаціях, коли реальні внески кожного окремого працівника дуже різняться між собою, відповідно до теорії справедливості, може здійснювати демотивуючий вплив [3].

Головним наслідком складності оцінки результатів праці, коли між працею і її результатом є досить великий проміжок часу, є неможливість виконувати поточну оцінку ефективності праці, відповідно й неможливість приймати достатньо обґрунтовані поточні рішення по управлінню персоналом, в тому числі і використовувати поточні заходи заохочення за високу ефективність праці. За теорією мотивації Портера-Лоулера, працівник сподіватися отримати нагороду, відповідно до прикладених ним зусиль [3]. Виходячи цього, досить ймовірною поведінкою працівника в умовах, коли винагороду за додаткові зусилля він отримує лише в кінці тривалого періоду, є зниження мотивації, а, відповідно, і продуктивності праці.

Питання вибору релевантних показників для розрахунку оцінки ефективності праці є досить об'ємним. В сучасній науковій літературі виокремлюють 2 методичних підходи до оцінки ефективності праці:

1) використання показників продуктивності праці як показників ефективності праці;

2) використання показників рентабельності праці як показників ефективності праці [2].

Головною перевагою використання показників продуктивності праці є те, що для працівника зв'язок між докладеним зусиллям та показниками продуктивності праці є більш зрозумілим, ніж зв'язок між докладеним зусиллям та показниками рентабельності праці. Таким чином, працівнику легше розуміти, як потрібно докласти зусилля для збільшення показників продуктивності праці, ніж для збільшення показників рентабельності праці. Апелюючи до теорії мотивації Портера-Лоулера, можемо припустити, що використання показників продуктивності праці для планування заходів заохочення працівників за високі показники ефективності праці буде мати більший мотивуючий ефект ніж використання для цих цілей показників рентабельності праці.

Незважаючи на це використання показників продуктивності праці має ряд вагомих недоліків, серед яких:

1) підвищення показників продуктивності праці не завжди призводить до підвищення прибутку підприємства;

2) порівняння показників продуктивності праці в ціновому виразі на одному й тому самому підприємстві в різні періоди, або в один період, але на двох підприємствах в різних регіонах майже не дає корисної інформації для прийняття рішень, оскільки для розуміння ситуації необхідно врахувати також і різноманітність виконаних робіт, дохід від їх виконання, витрати праці, тощо;

3) використання показників продуктивності праці як показників ефективності праці не допускає альтернатив, тобто показники продуктивності праці в натуральному чи грошовому виразі можуть бути виключно додатними [2].

Існує думка, що використання показників продуктивності праці як показників ефективності праці є доцільним для некомерційних організацій [2]. При цьому, використання показників рентабельності праці як показників ефективності праці має багато вагомих переваг, серед яких:

1) показник рентабельності праці може мати від'ємні значення, тобто є чітка границя, яка розрізняє, коли праця прибуткова, а коли збиткова;

2) порівняння показників рентабельності праці за різні періоди часу на одному підприємстві або за один і той самий період на підприємствах різних регіонів дає більше інформації для прийняття рішень [2];

3) використання показників рентабельності праці як показників ефективності праці повністю відповідає головній меті комерційних підприємств, а саме отриманню максимального прибутку.

Порівнюючи особливості показників рентабельності праці та показників продуктивності праці, можемо дійти висновку, що для прийняття рішень стосовно ефективності праці працівника, групи працівників, відділу, тощо, використовувати потрібно саме показники рентабельності праці. Питання

вибору показника ефективності для прийняття рішення щодо заходів заохочення працівників є більш складним: з одного боку, ми можемо зробити припущення, що використання показників продуктивності праці для визначення додаткових нагород матиме більший мотивуючий ефект та, відповідно, призведе до збільшення зусиль, які працівник прикладе до виконання роботи, з іншого боку, використання показників рентабельності для визначення додаткових нагород до збільшення ймовірності, що працівник буде обирати більш рентабельні варіанти витрат свого робочого часу.

Звертаючись до «теорії Х» та «теорії Y» Д. Мак-Грегора, де за теорією Х пересічний працівник лінивий, намагається уникнути роботи, потребує жорсткого контролю, а за теорією Y пересічний працівник за відповідної підготовки й належних умов здатний брати на себе відповідальність, виявляти творчий підхід і винахідливість [3], можна зробити припущення, що працівник, який відповідає опису теорії Y, буде мати приріст мотивації за досягнення нормативних показників рентабельності для визначення додаткових нагород, що є не меншим, ніж при використанні показників продуктивності праці. Відповідно працівник, який відповідає опису за теорією Х, ймовірно буде мати меншу мотивацію при визначенні додаткових нагород на основі показників рентабельності праці. Отже, вибір підходу до мотивації праці має ґрунтуватися на організаційних особливостях бізнес-структури та враховувати можливі сценарії трансформації кадрового складу та ефективності роботи персоналу.

### **Література:**

1. Бощева А. В., Ільченко С. В. Методи оцінки ефективності трудової діяльності персоналу. Вісник експериментальної освіти. 2018. № 1(6). С. 93-102.
2. Галиуллін Х. Я., Єрмаков Г.П., Методологічні проблеми оцінки економічної ефективності праці. Економіка, управління та облік на підприємствах. 2019. № 3(98). С. 170-178.

3. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 348 с.

**Кальчев Сергій Андрійович**  
*здобувач вищої освіти 3 курсу спеціальності 073 «Менеджмент»*  
**Бурковська Анна Іванівна**  
*асистент кафедри менеджменту та маркетингу*  
*Миколаївський національний аграрний університет*  
**ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА УПРАВЛІННЯ**  
(Менеджмент)

## **ВПЛИВ ОСВІТНЬОЇ СФЕРИ НА ФОРМУВАННЯ ЯКІСНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ**

В останні роки в державі спостерігається стрімке зменшення кваліфікованих кадрів управлінської сфери. Власникам підприємств складно знайти кваліфікованого менеджера, що здатний ефективно керувати підприємством. Кращі управлінці ставлять перед ринком свої умови: навіть не перебуваючи в активному пошуку, 49% менеджерів вищої і середньої ланки як мінімум раз на півроку запрошуються на роботу в іншу компанію [1].

Саме дефіцит кваліфікованих менеджерів диктує ринку необхідність в освоєнні нових інструментів їх завоювання, крім зарплати і соціального пакета, - від короткострокових і довгострокових бонусів до надання частки в бізнесі або опціонів на покупку акцій підприємства. Потребу в грамотних керівниках експерти пояснюють декількома причинами.

З одного боку, економічне та політичне становище відсіяло управлінців і підняло планку вимог до менеджерів, а з іншого боку, попит на кадри управлінської ланки посилюється за рахунок розвитку ряду галузей в Україні. Компанії зростають, у них з'являються амбітні плани, пов'язані з придбанням капіталу, з виходом на біржу, або ж відбувається зміна акціонерів, які вимагають більш кваліфікованих, сильних директорів.