"старіння населення", що викликає диспропорцію відношення кількості молодого населення до громадян похилого віку і є головною причиною збоїв у роботі солідарної пенсійної системи. Статистичні дані за 2010 рік свідчать, що за вже існуючим соціальним страховим навантаженням на працівників державна пенсія може забезпечити пенсіонеру стабільний, але надто малий дохід, що становить лише близько 30 % від його передпенсійного заробітку. Водночас навантаження на заробітну плату пересічного працівника становить майже третину (33,2 %) нарахованих на нього грошових коштів. Отже, утримання одного пенсіонера в Україні забезпечують своєю працею в середньому 1,08 особи, тоді як у розвинених країнах цей показник становить не менше 4 осіб [2]. Як наслідок, молодь намагається перемістити більшу частину своїх доходів у тінь, а населення пенсійного віку продовжує працювати, намагаючись хоч трохи підвищити свій рівень життя, цим самим перекриваючи доступ до робочих місць представникам молодого покоління.

Враховуючи статистичні показники та існуючу негативну перспективу, солідарну систему уряд намагається покращити і наблизити до ефективної західноєвропейської. Розроблено низку основних заходів у цьому напрямку: підвищено пенсійний вік для жінок, проведено певну градацію для платників страхових внесків і запроваджено чітку систему виплат. Але, як засвідчують перші результати, поточних позитивних зрушень не виявлено [4]. Воно й не дивно, адже запроваджувані заходи більшою мірою спрямовані на довгострокову перспективу, тому перші відчутні результати можна буде побачити не менш як через 3 роки, по завершенні першого етапу діючої реформи.

Зауважимо, що підвищення пенсійного віку без вирішення проблеми зайнятості населення не дасть очікуваних результатів. Передусім постраждають молоді люди, котрим після закінчення навчальних закладів важко буде знайти перше місце роботи, оскільки його займатимуть люди старшого і похилого віку, адже їм необхідно "допрацювати" до пенсії. Як наслідок, збільшиться еміграція молодих фахівців у пошуках роботи в інших країнах.

Враховуючи західноєвропейський досвід, цій пенсійній реформі мала б передувати низка інших економічних реформ, зокрема:

- реформа системи охорони здоров'я;
- розширення зайнятості населення, мінімізація прихованого безробіття, тіньової зайнятості, заробітної плати в "конвертах";
- зростання виробництва, допомога малому та середньому бізнесу, "податкові канікули";
- збільшення розмірів середньої заробітної плати;
- розширення бази сплати пенсійних внесків за рахунок охоплення пенсійним страхуванням усіх категорій фізичних осіб;

Реформування системи пенсійного забезпечення в Україні має створити належні умови для підвищення рівня пенсій, раціонального перерозподілу функцій між державою, роботодавцями і працюючими щодо соціального захисту громадян похилого віку, а також залучити нагромаджувані пенсійні кошти для реалізації політики економічного зростання. Тому сьогодні стає очевидною необхідність значної активізації процесів проведення системних реформ економічної і соціальних сфер та їх коригування з урахуванням нагромадженого національного і міжнародного досвіду та соціально-економічного стану в країні.

Література

1. Закон України "Про заходи щодо законодавчого забезпечення реформування пенсійної системи" від 8.07.2011 р., № 3668-VI. [Електронний ресурс]. – Доступний з http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3668-17.

2. Пенсійна реформа в Україні: напрями реалізації : колектив. наук.-аналіт. монографія / за ред. Е.М. Лібанової. – К. : Ін-т демографії та соціальних досліджень НАНУ, Держкомстат України, 2011. – 290 с.

3. Максимчук О. Пенсійна реформа: зацікавлені всі / О. Максимчук // Вісник Пенсійного фонду України. – 2010. – № 1. – С. 19-21.

4. Мельничук В. Реформа, яка забезпечить гідну пенсію / В. Мельничук // Урядовий кур'єр. – 2009. – № 133. – С. 5.

Шайда О.Е., Кривунь Г.В. **Влияние реформирования пенсионной системы на занятость населения в Украине**

Рассмотрены пенсионная реформа в Украине и ее влияние на занятость населения, раскрыты основные проблемы действующей системы пенсионного обеспечения. Исследованы основные программы пенсионной реформы, обоснованно их преимущества и недостатки для общества. Проанализированы эффективность и целесообразность применения зарубежного опыта в Украине.

Ключевые слова: пенсионная реформа, "старение населения", уровень занятости, пенсионный возраст.

Shayda O.Ye, Kryvun H.V. **Influence of reformation of the pension system on employment in Ukraine**

In this article the influence of the pension reform on employment in Ukraine is considered, the basic problems of the current state pension system are exposed. The main programs of pension reform are investigated, justified their advantages and disadvantages to society. The effectiveness and feasibility of application of foreign experience in Ukraine is analyzed.

Keywords: pension reform, senescence of population, level of employment, retirement age.

УДК 658.51

Доц. З.В. Юринець, канд. екон. наук;
магістрант Н.В. Кіщук – Львівський НУ ім. Івана Франка

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА

Розглянуто підходи до дослідження результативності праці менеджерів. Обґрунтовано критерії, за якими оцінюють результативність та методи, завдяки яким проводять оцінювання. Досліджено підґрунтя формування системи оцінки результативності управлінської праці.

Ключові слова: результативність, оцінювання результативності, система оцінки результативності, критерії, методи, чинники.

Постановка проблеми. Однією з передумов виживання і розвитку суб'єктів господарювання у ринковому середовищі є постійне підтримування та підвищення результативності їх функціонування. Якщо компанія має тенденцію до розвитку та процвітання, то вважають, що управлінська результативність праці у цій компанії є позитивною. У сучасних умовах важливим завданням для усіх підприємств є оцінювання роботи менеджерів, наслідків і

доцільності менеджерських зусиль. Таке оцінювання управлінської праці полягає в організації дослідження результативності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій з проблеми. У науковій літературі висвітлено різні підходи до визначення результативності праці менеджера, зокрема у працях К. Петерсона, М. Селігмана, Д. Кліфтона, Е. Андерсена, П. Друкера, Р. Сімонса, А. Давіла, Х. Бруча і С. Гошала, В.А. Бєлошапки, О.Є. Кузьміна, О.Г. Мельника, О.С. Мороза, Н.В. Осадчої, І.Л. Сазонця, Ф.І. Хміля, М. Харизанова, Л.І. Федулової, Г.В. Осовської, Л.В. Балабанової та ін. Проте і на сьогодні актуальними залишаються питання з оцінювання результативності діяльності менеджерів.

Мета роботи полягає в аналізі підходів до дослідження результативності праці менеджерів і виробленні рекомендацій щодо покращення процесу оцінювання результативності управлінської праці.

Виклад основного матеріалу. Результативність залежить, з одного боку, від створених умов і результатів праці менеджера, а з іншого – від середовища роботи та результатів праці підрозділів та організації загалом.

Під поняттям результативність науковці розуміють:

- намагання досягнути цілей працівників, груп та організації загалом [10];
- міру точності управління, яка характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління, мети управління або рівнем наближення до неї [4];
- наслідок того, що "робляться потрібні, правильні речі" [8].

У стандарті ISO 9000:2000 результативність – це міра реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів.

Виділяють різноманітні підходи до дослідження результативності праці менеджерів. Окремі науковці [6, 9] розглядають комплекс показників аналізу результативності й ефективності праці окремого менеджера. О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, Ф.І. Хміль вважають, що результативність та ефективність менеджменту варто оцінювати завдяки результуючим показникам роботи підприємства. Явними критеріями такої результативності менеджера є прибуток, обсяг продажу, частка ринку, кількість продаж відносно поставлених цілей, продуктивність, витрати на одну одиницю, порівняно з результатами або фінансовою перевагою тощо.

Оцінювання результативності управлінської праці менеджера – це систематичне відстежування переваг, сильних і слабких сторін діяльності менеджера. Метою оцінювання результативності праці є допомога менеджерам у підвищенні власної результативності завдяки повному використанню своїх потенційних можливостей і забезпеченню інформацією для ухвалення рішень. Система оцінювання результативності управлінської праці, якісного виконання управлінських функцій менеджера повинна ґрунтуватись на таких підходах до дослідження:

- організаційного дизайну управлінської роботи менеджера. Управлінську роботу можна вважати спроектованою ефективно у випадку збігу (балансу) суми показників діапазонів контролю і підтримки (з боку працівників) із сумою показників діапазонів відповідальності та впливу на персонал для виконання поставлених завдань [13];

- роботи менеджера завдяки організації раціонального розподілу відповідальності менеджером, забезпечення балансу між відповідальністю і повноваженнями. Культуру результативності менеджера визначають через формування інтегрального вектора поведінки, позицій і установок персоналу підприємства, використання ресурсів й інструментів, інформації, знань, навиків, здібностей, методології оцінювання, стимулювання і контролю [2];
- ефективності дій менеджера завдяки визначенню двох рис: сфокусованості на меті та цілях (умінні бачити завдання від початку і до його завершення) та енергійності, яка здебільшого є результатом особистої відданості компанії [12];
- ефективного співвідношення професійних та управлінських обов'язків менеджера;
- особистих задатків менеджера. Характер особистості керівника – найстійкіші характеристики, що мають вирішальний вплив на управлінську діяльність та результативність діяльності менеджера [1, 7];
- сильних сторін, чеснот, талантів, які виявляють під час управлінської роботи менеджера. Усі сильні сторони (24 види) менеджера об'єднують у шість чеснот: мудрість, мужність, любов і гуманність, справедливість, помірність у діях, трансцендентність [5];
- управлінського потенціалу менеджера з використанням показників сформованості якісних характеристик менеджера, рівня відповідності вимогам посади [9];
- роботи менеджера завдяки показникам, які характеризують процес делегування повноважень і ґрунтуються на інформації про кількість виконаних і делегованих функцій та підфункцій працівникам [6].

До чинників, які впливають на результативність праці менеджера відносять: потенціал менеджера й груп працівників; рівень розвитку менеджера та працівників; збалансованість роботи менеджера та колективу тощо. Для оцінювання результативності визначають критерії, які формують стандарти результативності й згідно з якими буде оцінюватися робота менеджера. Чим більш зрозумілими є стандарти, тим точнішим і об'єктивнішим буде оцінювання. Стандарти результативності повинні містити два види інформації: що і наскільки добре це має бути зроблено.

Вимірниками проведеної і виконаної управлінської праці можуть бути як кількісні, так і якісні показники. До кількісної оцінки управлінської діяльності висувають такі вимоги: точність, правильність, повнота, придатність, вичерпність, надійність, зрозумілість, індивідуальність, контрольованість, ефективність [1]. Якісну оцінку характеризує ступінь того, наскільки успішно менеджер виконує завдання та досягає поставлених цілей.

Оцінювання результативності визначають завдяки таким методам, які поділяють на дві групи [7]:

1. Методи, що орієнтовані на оцінювання поведінки менеджерів: оцінювання праці менеджера і його ставлення до підлеглих (відносна рейтингова система) або оцінювання праці менеджера і його ставлення до встановлених стандартів (абсолютна рейтингова система). До цієї категорії методів відносять: метод характеристик, порівняльні методи, ранжування (просте й альтернативне), графічну шкалу ранжування, шкалу з фіксованими видами поведінки, примусовий розподіл, поведінкові форми, критичні інциденти.
2. Методи, що орієнтовані на оцінювання досягнутих результатів (обсяг продажів, кількість вироблених одиниць продукції, кількість клієнтів).

До цих методів відносять управління за цілями (вимірює внесок кожного керівника, працівника у досягнення загального успіху підприємства, а результативність управлінської роботи характеризується ступенем досягнення цілей), планування та аналіз роботи (полягає в періодичному огляді процесу виконання робочих планів спільно керівником і підлеглим для того, щоб визначити досягнуті цілі, проблеми, потреби в навчанні). На практиці ці методи є зазвичай невиразними.

На основі проведеного аналізу головних підходів та методів оцінювання результативності сформовано логіко-структурну модель оцінювання результативності менеджера та його праці (рис.).

Рис. Логіко-структурна модель оцінювання результативності управлінської праці менеджера

Кожний менеджер повинен бути зосереджений на визначених результатах і на тому, як їх досягти. Власні можливості й здатності менеджера матеріалізуються в індивідуальні результати, які згодом втілюються у конкретні результати організації. Для досягнення запланованих цілей менеджерам варто розвивати лідерські здібності. Збагачуючи знання та вміння, підвищуючи результативність працівників (команди), менеджери досягають вищих результатів. Залежно від цілей та вимог для оцінювання результативності менеджера та його праці варто враховувати чинники та визначати критерії виміру результативності, а також обирати й застосовувати різні підходи й методи оцінювання результативності діяльності менеджера.

Висновки. Розглянуті в комплексі підходи до дослідження результативності праці менеджера дають можливість сформувати напрям дій як для самого менеджера, так і для керівництва компанії задля покращення процесу роботи працівників, окремих менеджерів та компанії загалом. Такі дослідження необхідні для вироблення заходів розвитку, організації й контролю усіх процесів, що відбуваються на підприємствах і безпосередньо залежать від дій менеджерів. Враховуючи підґрунтя формування системи оцінювання результативності управлінської праці, керівництво має можливість розширити можливості ухвалення управлінських рішень для сприяння власному розвитку і процвітанню компанії загалом.

Література

1. Балабанова Л.В. Організація праці менеджера : навч. посібн. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К. : Вид-во "Професіонал", 2004. – 304 с.

2. Белошапка В.А. На пути к эффективному менеджменту: живая модель управленческой результативности / В.А. Белошапка. – К. : Агентство "Стандарт", 2005. – 145 с.
3. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту : підручник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К. : Академвидав, 2003. – 416 с.
4. Менеджмент організацій : підручник / за заг. ред. Л.І. Федулової. – К. : Вид-во "Либідь", 2003. – 448 с.
5. Методи визначення та вимірювання сильних сторін особистості. [Електронний ресурс]. – Доступний з http://www.newrob.com/?page_id=209.[19.09.2011].
6. Мороз О.С. Теоретические вопросы измерения и повышения эффективности управленческого труда / О.С. Мороз // Экономика и право. – 2004. – № 3(10). – С. 69-72.
7. Осовська Г.В. Основи менеджменту : навч. посібн. [для студ. ВНЗ] / Г.В. Осовська. – К. : Вид-во "Кондор", 2003. – 556 с.
8. Друкер П. Эффективный управляющий / П. Друкер. – М. : Изд-во "Продан", 2006. – 115 с.
9. Сазонець І.Л. Передумови створення і функціонування системи управління якістю управлінського потенціалу / І.Л. Сазонець, Н.В. Осадча // Экономические проблемы и перспективы стабилизации экономики Украины. – Донецк : ИЭП НАН Украины. – 2001. – Т. 1. – С. 85-92.
10. Харизанова М. Менеджмент: ценности, коммуникации, изменение / М. Харизанова, М. Мирчев, Н. Миронова. – София : Изд-во УНСС, 2004. – 346 с.
11. Хміль Ф.І. Основи менеджменту : підручник / Ф.І. Хміль. – К. : Академвидав, 2003. – 608 с.
12. Bruch H. A biasforaction: how effective managers harness tbeir willpower, achieve results and stop wasting time / H. Bruch, S. Ghoshal. – Boston : Harvard Business School Press, 2004. – 20 p.
13. Simons R. Levers of organizational design – how managers use accountability systems for greater performance and commitment / R. Simons. – Harvard Business School Press, 2005. – 232 p.

Юринец З.В., Кищук Н.В. **Оценивание результативности труда менеджера**

Рассмотрены подходы к исследованию результативности труда менеджеров. Обоснованы критерии, за которыми оценивают результативность и методы, благодаря которым проводят оценивание. Исследована основа формирования системы оценки результативности управленческого труда.

Ключевые слова: результативность, оценивание результативности, система оценки результативности, критерии, методы, факторы.

Yurynets Z.V., Kischuk N.V. **Evaluation of labour effectiveness of manager**

In the article research of labour effectiveness of managers are considered. The criteria and methods helps to estimate effectiveness are grounded. The subsoil of forming of the system of effectiveness estimation of administrative labour are considered.

Keywords: effectiveness, evaluation of effectiveness, system of estimation of effectiveness, criteria, methods, factors.

УДК 658.17:336.717.063

Аспір. І.В.Макалюк[1] –
НТУУ "Київський політехнічний інститут"

ЕВОЛЮЦІЯ ПОГЛЯДІВ ЩОДО СУТНОСТІ КАТЕГОРІЇ "ТРАНСАКЦІЙНІ ВИТРАТИ"

Розглянуто еволюцію поглядів щодо категорії "трансакційні витрати" від часу введення її в обіг до сьогодення. Досліджено сутність поняття "трансакційні витрати". Виділено макроекономічний, мікроекономічний та консолідований підходи до трактування категорії "трансакційні витрати". Досліджено процес формування сукупності окремих елементів трансакційних витрат.

Ключові слова: трансакційні витрати, трансакції, елементи трансакційних витрат, витрати опортуністичної поведінки, інформаційні витрати, економічне середовище, економічна система.

[1] Наук. керівник: проф. П.В. Круш, канд. екон. наук