

УДК 338:331.101.6

Карпенко Н.М.¹, Карпенко В.А.²¹ доц. НУ «Запорізька політехніка»² студ. гр. БТЕз-0214 НУ «Запорізька політехніка»

ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

Ефективний розвиток економіки України, а також забезпечення її довгострокової конкурентоспроможності, є неможливими без кардинального підвищення продуктивності праці. На жаль, міжнародна статистика, зокрема дані МОП та інші світові рейтинги, продовжує свідчити про критично низький рівень цього показника в Україні. Якщо раніше країна посідала 94-е місце серед 165 країн світу у 2021 р., то останні доступні розрахунки стверджують, що продуктивність праці в Україні залишається однією з найнижчих у світі (на рівні 15 доларів ВВП за годину роботи за розрахунками 2023 року, що співставно з показниками Таїланду та Шрі-Ланки [1]). Ця проблема набула критичного загострення після повномасштабного вторгнення, яке спричинило не лише колосальне руйнування економічного потенціалу, інфраструктури та енергетичної системи, але й значні втрати людського капіталу через міграцію та демографічні втрати. В умовах напруги на ринку праці та логістичних обмежень, раціональне управління продуктивністю праці стає не просто економічним завданням, а стратегічною імперативою для виживання та майбутньої стійкості українського бізнесу.

У науковому середовищі поняття продуктивності праці залишається дискусійним, часто ототожнюючись із загальною ефективністю. Однак Міжнародна організація праці (МОП) та ОЕСР пропонують чітке вимірювання: загальний обсяг продукції (ВВП) за відпрацьовану годину, перерахований за паритетом купівельної спроможності (ПКС) [2]. Зниження рівня продуктивності після лютого 2022 року є очевидним наслідком зовнішніх шоків. Саме тому управління продуктивністю праці, яке розглядається як динамічний процес, система або механізм, набуває надзвичайної важливості. Воно спрямоване на досягнення виробничих та стратегічних цілей через накопичення інвестиційного капіталу, зниження витрат і підвищення якості продукції.

Міжнародний досвід демонструє, що лідери світової економіки досягають високої продуктивності через застосування комплексного підходу, який охоплює технологічну модернізацію, вдосконалення управлінських практик та інноваційні системи мотивації. Фокус зміщується від збільшення виробітку до якості, ефективності процесів та залученості персоналу.

Ключові стратегії, які широко застосовуються в розвинених країнах

для підвищення продуктивності праці, зосереджені на оптимізації внутрішніх процесів [3]:

- ошадливе виробництво (Lean Management) та Six Sigma – методології спрямовані на усунення всіх видів втрат та мінімізацію варіативності у процесах. Вони допомагають досягти стабільної високої якості та значно скоротити витрати, що безпосередньо підвищує продуктивність праці;

- цифрова трансформація та автоматизація – масове впровадження процесної автоматизації (RPA), Штучного Інтелекту (AI) та Інтернет речей (IoT). AI використовується для автоматизації когнітивних функцій, прогнозування попиту, оптимізації логістики та управління запасами, що звільняє висококваліфікованих працівників для вирішення складних завдань;

- гнучкі методології (Agile) – широко застосовуються не лише в ІТ, але й в управлінні, дозволяючи компаніям швидко реагувати на зміни ринку, встановлювати чіткі та вимірювані цілі (SMART-цілі) та оперативно переглядати пріоритети.

Західноєвропейські та американські компанії активно використовують системи, які напряму пов'язують результат праці працівника з фінансовим успіхом компанії, що стимулює їхню залученість [4]:

- системи участі у прибутках – поширені оригінальні системи преміювання, які стимулюють робітників максимізувати додану вартість (система Скенлона (США), що базується на розподілі економії витрат на заробітну плату, зазвичай у пропорції 1:3 між компанією та робітниками; система Раккера (США), коли преміальний фонд формується залежно від збільшення умовно чистої продукції в розрахунку на одиницю витрат на заробітну плату);

- почасова оплата праці з преміюванням передбачає зміщення пріоритету від кількості до якості товарів, а індивідуальне або колективне преміювання додається як стимул.

Сучасний зарубіжний досвід свідчить про те, що найбільший вплив на продуктивність висококваліфікованих працівників мають нематеріальні стимули, які формують культуру довіри, автономії та розвитку:

- автономія та гнучкість (Flexible Working) – це найцінніший нефінансовий стимул, що передбачає флекс-тайм та гібридні моделі, які дозволяють працівникам працювати у години своєї найбільшої ефективності, підвищуючи загальну результативність компанії;

- інвестиції в розвиток та кар'єру – це напрям фінансування навчальних грантів, сертифікації та створення програми менторства;

- публічне визнання та гейміфікація передбачають використання внутрішніх платформ для публічної подяки та відзначення і впровадження елементів гри (гейміфікації) у робочі процеси, де за виконання завдань нараховуються бали, які можна обміняти на додаткові вихідні дні або

корпоративні подарунки;

– корпоративна соціальна відповідальність (CSR) і благодійність – мотивація відчуттям мети і оплата часу для волонтерства (VTO) або матчінг пожертв (подвоєння суми, яку працівник пожертвував), що зміцнює лояльність та моральний дух тощо [5].

Загалом, зарубіжний досвід показує, що стійке зростання продуктивності досягається не окремими заходами, а створенням цілісної, інноваційно-орієнтованої культури, де технології слугують засобом для підвищення ефективності, а працівники є залученими учасниками процесу створення доданої вартості. Важливою складовою мотивації персоналу є інвестиції у психологічний комфорт, самореалізацію та цінності працівника, які стратегічно вигідніші для довгострокового зростання продуктивності, ніж виключно фінансові стимули.

Для забезпечення стійкого зростання продуктивності праці вітчизняний бізнес повинен зосередитися на цифровізації процесів (впровадження AI, IoT) та інвестиціях у людський капітал (гнучке навчання, Well-being програми). Крім того, підприємствам критично важливо модернізувати системи мотивації, переходячи від традиційних премій до участі працівників у прибутках і наданні їм більшої автономії. Зі свого боку, держава має забезпечити верховенство права та передбачуваність податкової політики для стимулювання інвестицій. Необхідно терміново усунути регуляторні бар'єри для впровадження інноваційних технологій і впроваджувати комплексні програми компенсації витрат на перекваліфікацію працівників, що допоможе подолати кадровий дефіцит. Ці спільні дії створять необхідне підґрунтя для економічного відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Organisation for economic co-operation and development (OECD). Economic Surveys: Ukraine 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-ukraine-2025_940cee85-en/full-report.html
2. International Labour Organization. Labour productivity: Some frequently asked questions. URL: <https://www.ilo.org/resource/news/labour-productivity-some-frequently-asked-questions>
3. Карпенко Н., Галан О. Управління продуктивністю праці на підприємстві: фактори, етапи, інноваційні технології. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 6. С. 4-16. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-07-02>
4. MilkUA.info. Зарубіжний досвід мотивації праці. URL: <https://milkua.info/uk/post/zarubiznij-dosvid-motivatsii-pratsi>
5. Oyster HR. 10 Top Non-Monetary Incentives to Reward Your Team in 2025. URL: <https://www.oysterhr.com/library/nonmonetary-benefits>