

# УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Доц., к.е.н. І.А. Нечасва*

*Запорізький національний технічний університет, м. Запоріжжя,  
Україна*

Сучасна економічна криза змушує керівників підприємств приймати рішення, що засновані на радикальному зниженні витрат на всіх рівнях організації та стадіях виробничого процесу. Але зниження витрат має свої критичні межі, що спонукає менеджмент до пошуку інших методів стабілізації стану організації. Одним з економічних методів подолання кризи є підвищення продуктивності праці, яка є ключовим фактором, що впливає на ефективність будь-якого бізнесу та визначає ринкову конкурентоспроможність та основні економічні показники його діяльності.

Продуктивність праці – універсальний критерій, що характеризує ефективність праці. Його універсальність полягає у використанні одночасно у кількох сферах:

- продуктивність суспільної праці (стосується суспільного виробництва: регіону, країні, групи країн);
- продуктивність індивідуальної праці (стосується індивідуального виробництва: працівника, підрозділу підприємства, підприємства);
- локальна продуктивність (середня продуктивність праці робітників, що розрахована по підприємству в цілому або в галузі).

Показниками, що характеризують продуктивність праці є:

- рівень продуктивності праці, що визначає стан продуктивності праці в певний період часу;
- темпи росту продуктивності праці, що показують зміну рівня продуктивності в певному періоді;
- тенденції зростання продуктивності праці – темпи зміни продуктивності праці впродовж певного періоду часу.

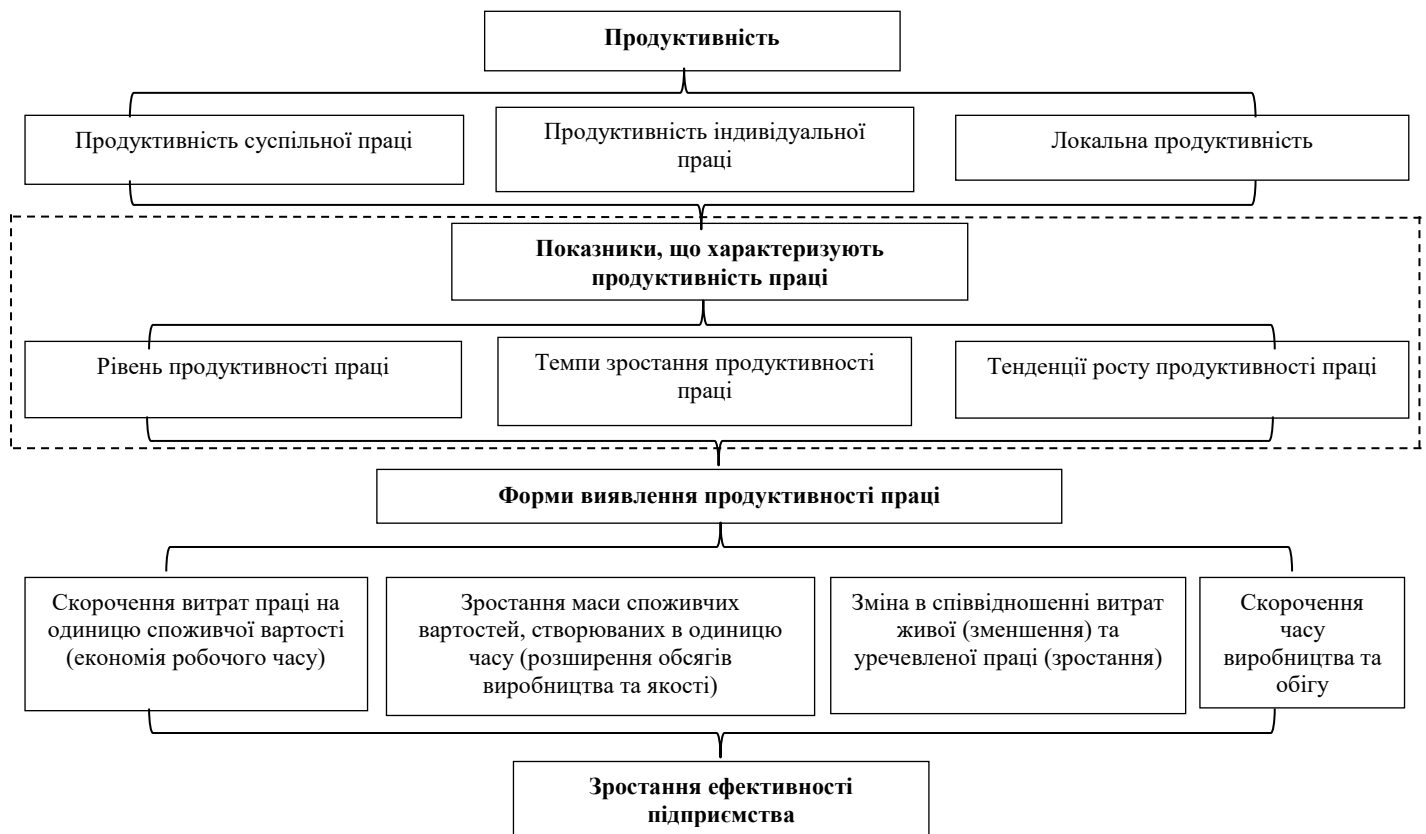
Існують різні форми прояву продуктивності праці. Перш за все продуктивність праці виявляється шляхом скорочення витрат праці на одиницю споживчої вартості та показує економію робочого часу. Важливим є абсолютне зниження трудових витрат та, як наслідок, пошук методів економії трудових і матеріальних ресурсів, тобто зменшення числа працівників, а також економія сировини, палива і енергії.

По-друге, продуктивність праці проявляється як зростання маси споживчих вартостей, що створюються в одиницю часу. У даному випадку важливими є результати праці, які означають не тільки збільшення обсягів вироблених товарів, а й підвищення їх якості.

По-третє, продуктивність праці проявляється у вигляді зміни в співвідношенні витрат живої та уречевленої праці. Якщо у виробничому процесі ширше застосовується уречевлена праця, у підприємства є шанси підвищити продуктивність праці та збільшити багатство суспільства.

Четвертим видом прояву продуктивності праці є скорочення часу обігу, що безпосередньо пов'язано з економією часу, що досягається шляхом скорочення часу виробництва і часу обігу. В результаті підприємство при тих же ресурсах живої та уречевленої праці отримує вищі кінцеві результати, що рівносильно підвищенню продуктивності праці [1].

Узагальнення вищевикладеного представлено на рис. 1.



**Рис. 1 Види, показники та форми виявлення продуктивність праці та їх взаємозв'язок**

Керівники вітчизняних підприємств, вивчаючи закордонний досвід сучасного виробництва та менеджменту – впроваджують нові технології, нове обладнання, вибудовують системи управління, тощо. Однак, результати подібних нововведень суттєво відрізняються від результатів аналогічних заходів на закордонних підприємствах: продуктивність, якщо і збільшується, все ж є в рази нижчою (табл. 1).

Відомо, що основними шляхами підвищення продуктивності праці є:

- заміна праці капіталом – шляхом технічного переоснащення виробництва, впровадження нового ефективного обладнання та технологій;
- інтенсифікація праці – шляхом використання на підприємстві низки заходів адміністративного характеру, метою яких є прискорення виконання працівниками роботи;
- підвищення ефективності організації праці – шляхом виявлення та усунення чинників, які призводять до втрат, визначення найбільш раціональних методів зростання ефективності праці, розвитку на підприємстві оптимальних засобів організації виробничих процесів.

**Таблиця 1 – Продуктивність праці одного працівника в годину, країни Європи, 2016 р.**

Країна	ВВП (Gross domestic product (GDP))*	Максимальна кількість робочих годин в день**	Загальна кількість святкових вихідних та відпустки, що оплачується**	Продуктивність праці***, \$
Люксембург	53004,8	8	33	57,0
Норвегія	335,503,8	9	28	41,6
Ірландія	275567,1	13	28	34,0
Данія	277489,1	8	39	32,6
Швеція	465186,2	8	36	31,0
Нідерланди	702641,0 <sup>****</sup>	9	33	26,8
Австрія	353296,9	8	36	25,4
Фінляндія	215773,0	8	34	25,4
Німеччина	3144050,0	8	37	24,9
Великобританія	2395801,0	8	33	23,7
Бельгія	423048,4	8	30	23,6
Франція	2228857,0 <sup>р</sup>	7	33	22,8
Італія	1680948,1	8	35	17,8
Іспанія	1118522,0 <sup>р</sup>	9	36	15,3
Словенія	40418,1	8	30	11,5
Португалія	185494,0 <sup>р</sup>	8	32	10,6
Чехія	176564,3	12	35	10,6
Греція	174199,3 <sup>р</sup>	8	34	10,0
Словакія	81154,0	8	37	9,5
Естонія	21098,3	8	28	9,0
Литва	38668,3	8	30	8,0
Латвія	24925,6	8	30	7,6
Хорватія	46382,1	8	41	6,9
Угорщина	113730,8	8	28	6,8
Польща	425980,2	8	29	6,6
Румунія	169771,5 <sup>р</sup>	8	30	5,1
Болгарія	48128,6	8	36	4,1
Україна млн. долл. США****	93270	8	35	1,0

\*[2; 3, дані представлені в мільйонах одиниць національної валюти]; \*\* [4]; \*\*\* співвідношення ВВП на душу населення та середньої кількості робочих годин в рік; \*\*\*\* [5]; \*\*\*\*\*(р) - provisional (попередні дані)

А отже, на рівень продуктивності впливають три групи факторів:

- перша група – чинники виробничо-технічної бази;
- друга група – людські фактори;
- третя група – організаційні фактори.

На вітчизняних підприємствах, традиційно, значну увагу приділяють виробничо-технічним чинникам та недооцінюють значимість людських та організаційних факторів. Незважаючи на те, що людські та організаційні фактори не є такими очевидними, як виробничо-технічні, тим не менш вони є надважливими. Цей факт підтверджується тим, що міжнародні (транснаціональні) компанії, виходячи на нові ринки, створюють еталон ефективності (точну копію головного підприємства), у тому числі, стажують весь персонал філії, розуміючи, що продуктивність праці впливає на загальну ефективність підприємства.

Відповідно до результатів дослідження компанії Nau Group, в ході якого були опитані фінансові директори та контролери 128 європейських компаній, майже 70% вважають, що підвищення продуктивності праці є надважливим для зростання прибутку та якості роботи з найменшими капіталовкладеннями,

тобто отримання більшого ефекту та збільшення ефективності. Респонденти виділили декілька засобів підвищення продуктивності праці (табл. 2) [6].

**Таблиця 2 – Важливість використуваних засобів підвищення продуктивності праці**

Засоби підвищення продуктивності праці	% опитаних
Найбільш важливі	
Підвищення ступеня залучення та мотивації співробітників	80
Поліпшення робочих практик та організації праці	77
Покращення поточних процесів	65
Звільнення співробітників, що не досягають поставлених перед ними цілей	64
Найменш важливі	
Покращення процесів тільки в сфері управління персоналом	40
Збільшення кількості робочих годин	30

Розглядаючи продуктивність праці як досягнення більш високих результатів з найменшими витратами ресурсів, можна виокремити низку взаємопов'язаних чинників, що впливають на ефективність підприємства: мотивація працівників; системи преміювання та визнання; компетенції працівників; лідерські та управлінські компетенції керівників; чіткий розподіл ролей та відповідальності; ключові показники ефективності, цілі та очікування на всіх рівнях організації; ефективні комунікація, зворотній зв'язок, обмін інформацією; прозора та проста організаційна структура; ефективна командна робота; міжособистісні стосунки, тощо.

Ситуація врахування чинників діяльності підприємства (як зовнішніх, так і внутрішніх) вимагає вдосконалення методичних підходів до управління продуктивністю праці із застосуванням сучасних інструментів менеджменту.

Одним з підходів, що дозволяє оцінити та за результатами впровадження підвищити ефективність діяльності підприємства, є системний підхід, який дозволяє вбудувати підсистему управління продуктивністю праці в загальну систему управління ефективністю підприємства.

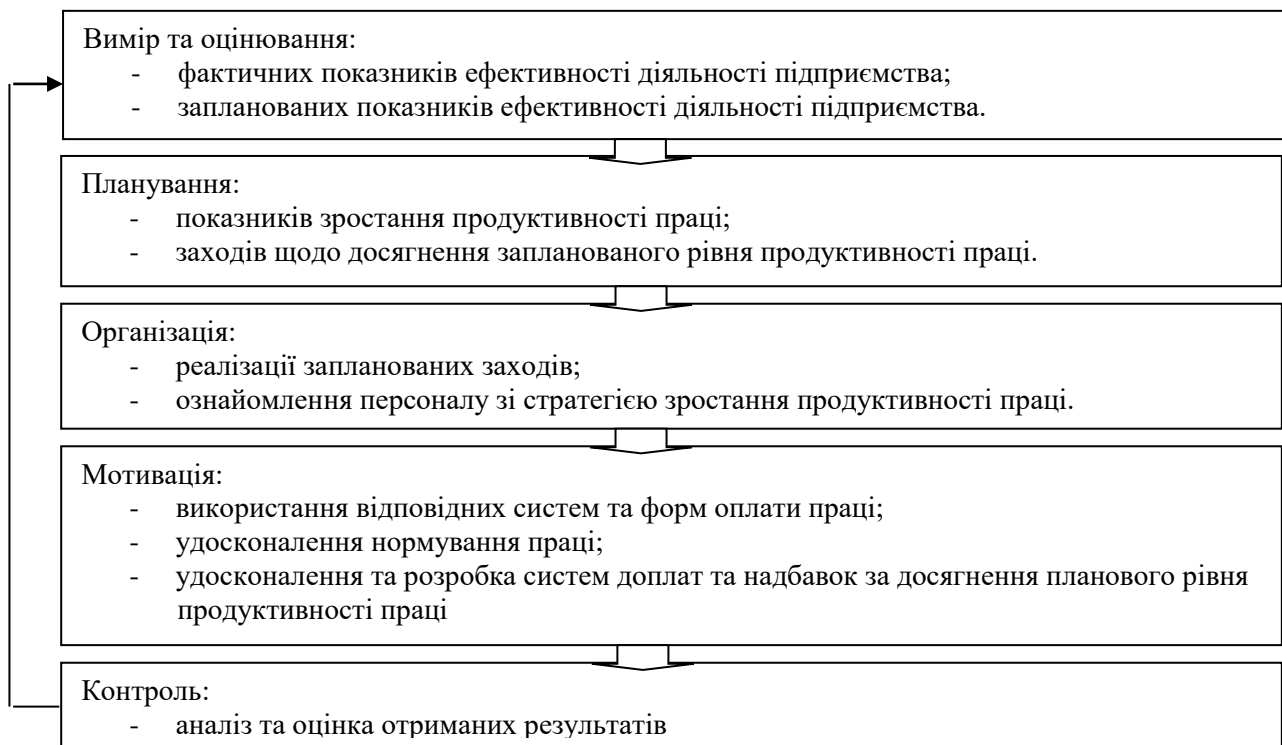
Основні переваги використання системного підходу в сфері управління продуктивністю праці:

- завдання управління продуктивністю праці являють собою частину стратегічного плану розвитку підприємства;
- основою розробки завдань управління продуктивністю праці є оцінка і вимірювання існуючих та визначення бажаних показників ефективності діяльності організації (рентабельності, прибутку, рівня витрат, тощо);
- чітке розуміння виконавцями цілей і завдань;
- забезпечує необхідний перелік показників, що дають можливість оцінювати хід реалізації стратегії, цілей та завдань, виявляти проблемні зони.

Алгоритм управління продуктивністю праці представлений на рис. 2.

**Висновки:** запропонований алгоритм управління продуктивністю праці є ланкою в системі управління ефективністю підприємства та володіє наступними характеристиками:

- відображає сучасне ринкове мислення (враховує чинники функціонування підприємства);



**Рис. 2 Управління продуктивністю праці в системі управління ефективністю підприємства**

- заснований на можливості використання сучасних інструментів управління, таких як BSC (збалансована система показників), KPI (ключові показники ефективності), тощо;
- є комплексним підходом до управління продуктивністю праці в загальній системі управління ефективністю підприємства.

#### *Посилання*

1. Производительность труда на предприятии: измерение, анализ и повышение: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.gd.ru/articles/3575-proizvoditelnost-truda>
2. Gross domestic product (GDP) at market prices - annual data: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&rcode=tipsau10&language=en>
3. GDP and main components: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>
4. Где отдыхать хорошо [Текст] / Новое время. – № 33, 15 сентября 2017, с. 16-17.
5. Валовой внутренний продукт: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/economy/gdp/>
6. Стеценко Тала. Достижение целей предприятия путем повышения производительности труда персонала / Тала Стеценко: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://director.com.ua/obuchenie/dostizhenie-tselei-predpriyatiya-putem-povysheniya-proizvoditelnosti-truda-personala>