

Т. І. Лозова,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки та гуманітарних наук,

Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова, м. Київ

Г. Ю. Олійник,

д. е. н. доцент, завідувач кафедри маркетингу,

Відкритий міжнародний університет розвитку людини "Україна", м. Київ

А. Ю. Аль-Тмейзі,

к. е. н. заступник директора, Інститут економіки та менеджменту

Відкритого міжнародного університету розвитку людини "Україна", м. Київ

DOI: 10.32702/2306-6806.2019.2.4

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ЯК ФАКТОРОМ РОСТУ ВИРОБНИЧОЇ АКТИВНОСТІ

T. Lozova,

*doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics
and Humanities of the Odessa National Academy of Communications. O.S. Popov, Kyiv*

G. Oliynyk,

*doctor of economics Associate Professor, Head of the Marketing Department
of the Open International University of Human Development "Ukraine", Kyiv*

A. Al-Tmeizi,

*Ph.D. Deputy Director of the Institute of Economics and Management
of the Open International University of Human Development "Ukraine", Kyiv*

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF PRODUCTIVITY MANAGEMENT, AS A FACTOR IN THE GROWTH OF PRODUCTIVE ACTIVITY

Перехід української економіки на інноваційний шлях розвитку потребує радикальних змін на підприємствах з метою забезпечення конкурентоспроможності на світових ринках в умовах глобалізації економіки. До радикальних змін відносяться процеси реструктуризації, які провадяться на підприємствах у рамках стратегічного розвитку. Як основну проблему реструктуризації господарських суб'єктів слід виділити систему управління продуктивністю як фактором управління виробничою активністю, як у процесі радикальних перетворень, так і в звичайній господарській діяльності. Проблеми дефіциту робочої сили для стабільного росту економіки необхідно вирішувати стимулюючи продуктивність праці і не розраховувати на екстенсивне розширення трудових ресурсів.

Таким чином, на сучасному етапі розвитку економіки держави і кожного підприємства, важливою складовою є продуктивність праці, тому що зростання економіки напряму пов'язане з ростом виробництва.

З народногосподарської точки зору підвищення виробництва обумовлює: зростання валового внутрішнього і національного продукту, національного доходу; зростання фонду накопичення і фонду споживання; основу для розширеного відтворення; основу для підвищення рівня життя громадян і вирішення соціальних проблем; основу для розвитку держави і росту її економіки.

Якщо виходити із чисто теоретичних економічних позицій, то громадяни тієї держави, в якій досягнута найвища продуктивність праці, повинні мати самий високий рівень життя, таким чином, матеріальною основою для підвищення рівня життя є зростання продуктивності. Це аксіома, яка, на жаль, не завжди виконується на практиці. Проблема дефіциту робочої сили для стійкого росту економіки необхідно вирішувати, стимулюючи продуктивність праці, а не розраховуючи на екстенсивне розширення трудо-

вих ресурсів, зокрема у формі трудової імміграції. Дешева робоча сила — це не тільки низький рівень продуктивності праці, а і його низька якість. Саме тому статтю присвячено створенню організаційно-економічного механізму управління продуктивністю праці як фактору росту виробничої активності.

The transition of the Ukrainian economy to the innovative way of development requires radical changes in enterprises in order to ensure competitiveness on world markets in the conditions of globalization of the economy. The radical changes include the restructuring processes that are taking place in enterprises within the framework of strategic development. As the main problem of restructuring of economic entities, it is necessary to allocate a system of productivity management, as a factor of management of production activity, both in the process of radical transformations, and in ordinary business activities. The problem of labor shortages for sustained economic growth must be addressed by stimulating labor productivity and not counting on the extensive expansion of labor resources.

Thus, at the current stage of development of the economy of the state and each enterprise, labor productivity is an important component, as the growth of the economy is directly related to the growth of production.

From the national economic point of view, the increase in production causes: the growth of the gross domestic and national product, national income, the growth of the accumulation fund and consumption fund; the basis for extended playback; the basis for raising the standard of living of citizens and solving social problems; the basis for the development of the state and the growth of its economy.

If we proceed from a purely theoretical economic point of view, then the citizens of the state in which the highest productivity has been achieved must have the highest standard of living, thus the material basis for raising the standard of living is productivity growth. This is an axiom, which, unfortunately, is not always implemented in practice. The problem of shortage of labor for sustainable growth of the economy needs to be addressed, stimulating productivity, and not counting on the extensive expansion of labor resources, in particular in the form of labor immigration. Cheap labor is not only a low level of labor productivity, but also its low quality. That is why this article is devoted to the creation of an organizational and economic mechanism for managing labor productivity as a factor in the growth of productive activity.

Ключові слова: продуктивність праці, планування індексу продуктивності, виробнича активність підприємства, складові ефекту управління продуктивністю.

Key words: labour, planning of index of the productivity productivity, productive activity of enterprise, constituents of effect of management the productivity.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У ХХ ст. самим важливим і унікальним досягненням менеджменту було зростання у 50 раз продуктивності фізичної праці на виробничих підприємствах. Самим цінним активом будь-якої компанії ХХ ст. було виробниче обладнання. У ХХІ ст. самим цінним активом будь-якої організації як комерційної, так і некомерційної є робітники розумової праці та їх продуктивність [1].

Принципи продуктивності фізичної праці були вперше сформульовані Ф. Тейлором (1856—1915 рр.). З того часу продуктивність цієї праці стала рости значними темпами. Вона до сих пір стабільно зростає на 3.5% на рік. Саме на цих факторах роста основиються всі економічні та соціальні досягнення ХХ ст. На основі своїх досліджень Ф.У. Тейлор обґрунтував специфіку людини як соціального ресурсу, розглядаючи його як єдиний можливий об'єкт управління. Він вважав, що головна мета управління — забезпечення високої продуктивності праці та соціальної гармонії. Розглядаючи організацію в основному як процес, орієнтований на забезпечення ефективної трудової діяльності Ф.У. Тейлор довів, що не техніка і економіка, а саме управління людьми є основ-

ним фактором, який впливає на підвищення ефективності праці [2].

Принципи Тейлора за останні 100 років зазнали значних змін, уточнень та удосконалень. Пізніше ця методика отримала назву — "наукова організація труда" або "менеджмент". Метод Тейлора і зараз є головним принципом організації виробництва в державах, де фізичний труд залишається фактором роста економіки [2]. Головною задачею ХХІ ст. для розвинених держав стає підвищення продуктивності праці розумового труда. П. Друкер визначив шість основних факторів такої продуктивності:

- 1) продуктивність робітників розумової праці потребує чіткої відповіді на питання: "В чому складається виробниче завдання?" (на відміну від фізичного труда, де завдання чітко задається заздалегідь);
- 2) відповідальність за продуктивність покладається на самого робітника він сам собі менеджер;
- 3) непереривна інноваційна діяльність повинна бути невід'ємною частиною розумової праці, робітник повинен відповідати за впровадження нововведень;
- 4) також робітнику необхідно самому постійно навчатись та навчати;

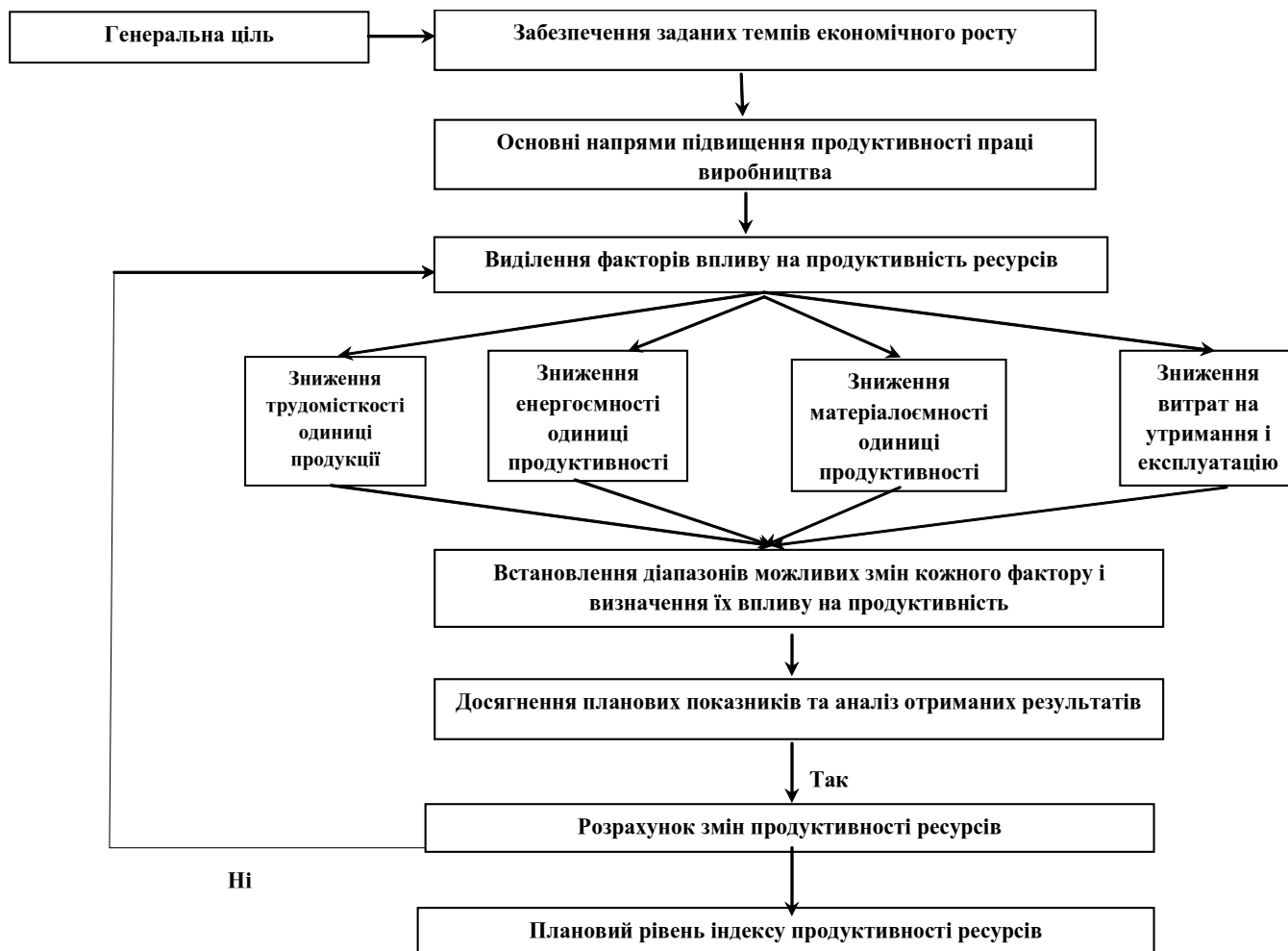


Рис. 1. Планування індексу продуктивності фізичної та розумової праці

5) якості праці надається велике значення відмінно від її кількості;

6) на працівника розумової праці треба дивитися як на "капітал", а не як на "витрати" (витрати на навчання та підготовку повинні рахуватись капіталовкладеннями).

Всі ці вимоги повністю протилежні вимогам, необхідним для підвищення продуктивності фізичної праці [3]. Підвищення продуктивності інтелектуального труда потребує перегляду основних підходів не тільки до діяльності окремого робітника, а і до всієї організації труда.

До створення систем, які враховують всі перелічені фактори, тільки приступають (а в Україні про проведення подібних досліджень нема публікацій). До таких систем доцільно віднести системи управління знаннями, але це поки що, скоріше, експеримент [3]. Вплив комп'ютерів на підвищення продуктивності однозначно не визначено. До цього можна віднести і труднощі з впровадженням систем для цілей планування, і "парадокс продуктивності", сформульований американським економістом Р. Солоу. Він полягає в тому, що довгий час, не дивлячись на масове розповсюдження комп'ютерів, вони не впливали на продуктивність праці в офісах [4]. У нашій державі необхідно, нині забезпечити зростання продуктивності фізичного і інтелектуального, розумового труда. З цієї позиції підвищення продуктивності представляє собою, з нашої точки зору, процес змін, який потребує управління, отже, і стратегічного підходу. Для цього авторами пропонується така концепція управління продуктивністю як фактором виробничої активності, яка представлена

такими основними положеннями: основою процесу управління продуктивністю є визначені цілі: тактичної (поточної) та стратегічної. Тактичні цілі — це зниження показників ресурсоспоживання і підвищення, на цій основі, виробничої активності. Стратегічні цілі — це зростання додаткової вартості капіталу підприємства за рахунок інтенсивних факторів виробництва. Саме ефективне управління фізичним та інтелектуальним трудом, та їх тактичні та стратегічні цілі, пов'язані між собою, дозволяють провести планування заходів росту продуктивності як у поточній, так і в перспективній діяльності компанії. В концепції продуктивність використовується як інструмент управління виробничою активністю, в якій для поточних цілей планування використовуються продуктивність ресурсів, яка відображає ресурс споживання на одиницю продукції в заданий період через показники: трудоемкості, матеріалоемності, енергоемності, фондоємності, зарплатоємності та інш. Саме ці показники є результатом як фізичної, так і розумової, інтелектуальної праці.

При створенні механізму управління продуктивністю фізичної та розумової праці виділяються такі основні принципи: ціленаправленості, узгодженості, комплексності, збалансованості, своєчасності. Недотримання одного з принципів управління призводить до зниження надійності та ефективності планів і програм підвищення виробництва, тому розробка механізмів реалізації цих принципів для працівників фізичного та розумового труда є необхідною умовою створення системи управління продуктивністю ресурсів. Для успішного впровадження програми росту продуктивності необхідно

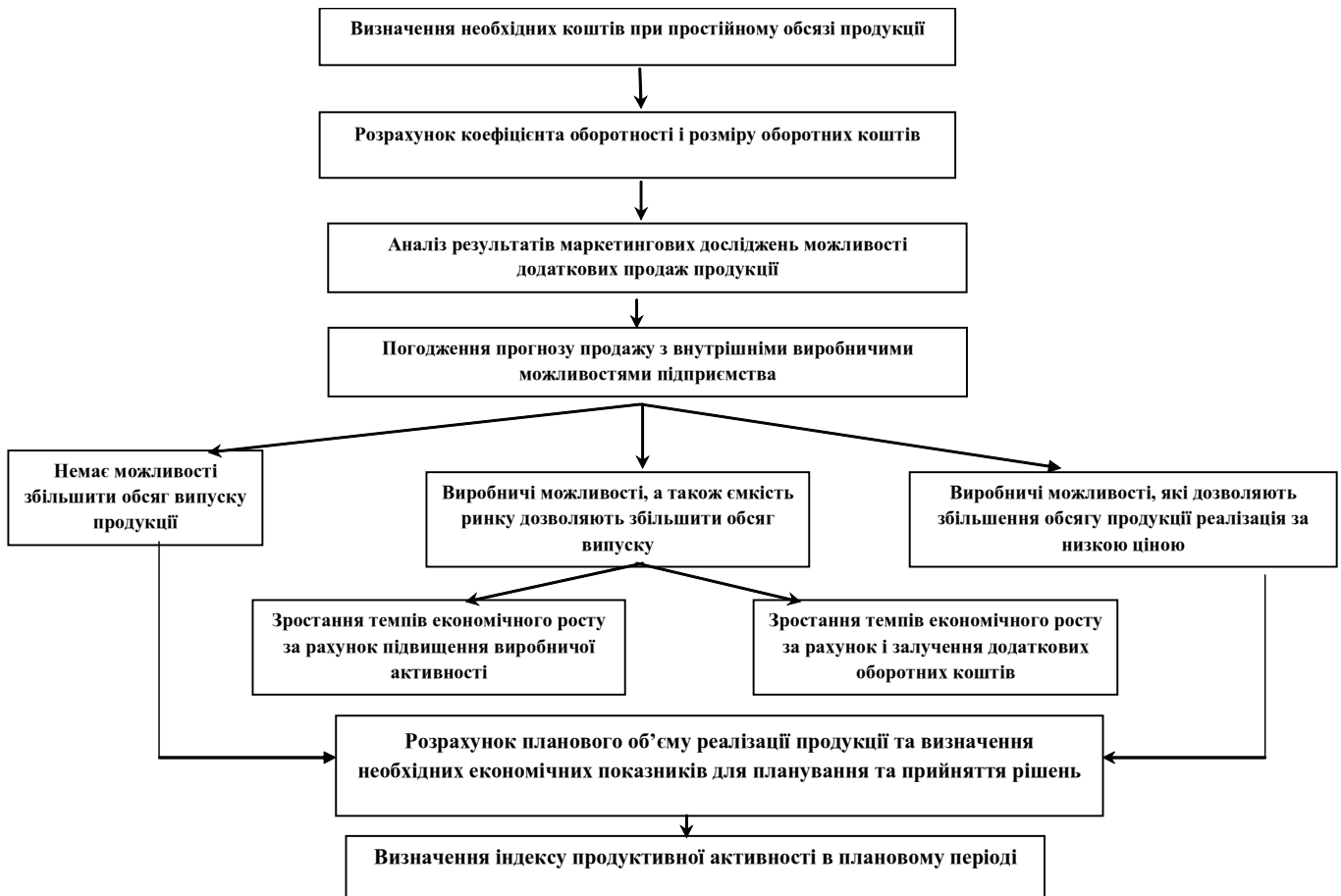


Рис. 2. Алгоритм оцінки впливу продуктивності на виробничу активність підприємства

визначити всі "вузькі місця", які впливають на скорочення продуктивності компанії (наприклад, нерациональна організація виробництва, недостатній попит).

Для підвищення продуктивності фізичного та розумового труда необхідно: створити механізм синхронізації; нарощувати пропускну спроможність "вузьких місць"; забезпечити пропорційність розвитку процесів; синхронізувати режим роботи всього виробничого ланцюга, ритм якого створює "вузькі місця".

Для ефективної мотивації в концепції передбачається раціональне співвідношення між досягнутими результатами та винагородами, створюється механізм управління результативністю на основі мотивації праці, яка забезпечує високу результативність. Концептуально визначається рівень результативності близький до "технічної норми". Для оцінки змін продуктивності використовується її інтегральний індекс, який розраховується на основі відносних індексів приватних показників продуктивності (наприклад, показники ресурсу використання), в якості яких виступають енергоємність, трудоємність, матеріалоємність та ін.

Продуктивність є одним з важливих показників, які характеризують виробничу активність.

Темпи виробничої активності регулюються в залежності від заданих цілей і планових завдань. Зростання продуктивності надає можливість підвищити темпи виробничої активності за рахунок інтенсивних факторів, тобто на зекономлених ресурсах.

Розроблені (прийняті) концептуальні положення є основою для створення організаційного механізму управління продуктивністю, який є інструментом для прийняття планових рішень і забезпечення мінімальних витрат при реалізації програм зростання продуктивності.

У рамках прийнятої концепції управління продуктивністю, як фактором виробничої активності, розроблена методика планування індексу продуктивності. Загальна схема планування індексу продуктивності представлена на рисунку 1.

Початковим етапом планування є забезпечення заданих темпів економічного зростання виробництва. Поточна величина річних темпів зростання виробництва визначається на основі установлених цілей стратегічного планування. Досягнення цих цілей можливо при підвищенні виробничої активності. Темпи економічного зростання можуть збільшитися як за рахунок екстенсивного, так і за рахунок інтенсивного використання ресурсів.

Екстенсивне зростання обсягу виробництва відбувається за рахунок збільшення витрати факторів виробництва — землі, праці, часу, капіталу, підприємництва. При цьому їх якісний і технічний рівні залишаються незмінними.

Інтенсивне економічне зростання характеризується збільшення обсягу вироблених благ за рахунок зростання продуктивності на базі застосування більш ефективних засобів праці, технологій і форм організації виробництва. У цьому випадку відбуваються якісні зміни факторів виробництва і економія ресурсів, що забезпечує зростання виробничої активності.

Сучасне виробництво поєднує екстенсивні і інтенсивні чинники. В дійсності, точніше, говорити про переважно екстенсивні або переважно інтенсивні чинники економічного зростання. Реалізація інтенсивних чинників зростання виробничої активності здійснюється на основі зростання продуктивності ресурсів.

На другому етапі планування індексу продуктивності виділяються основні напрямки підвищення про-

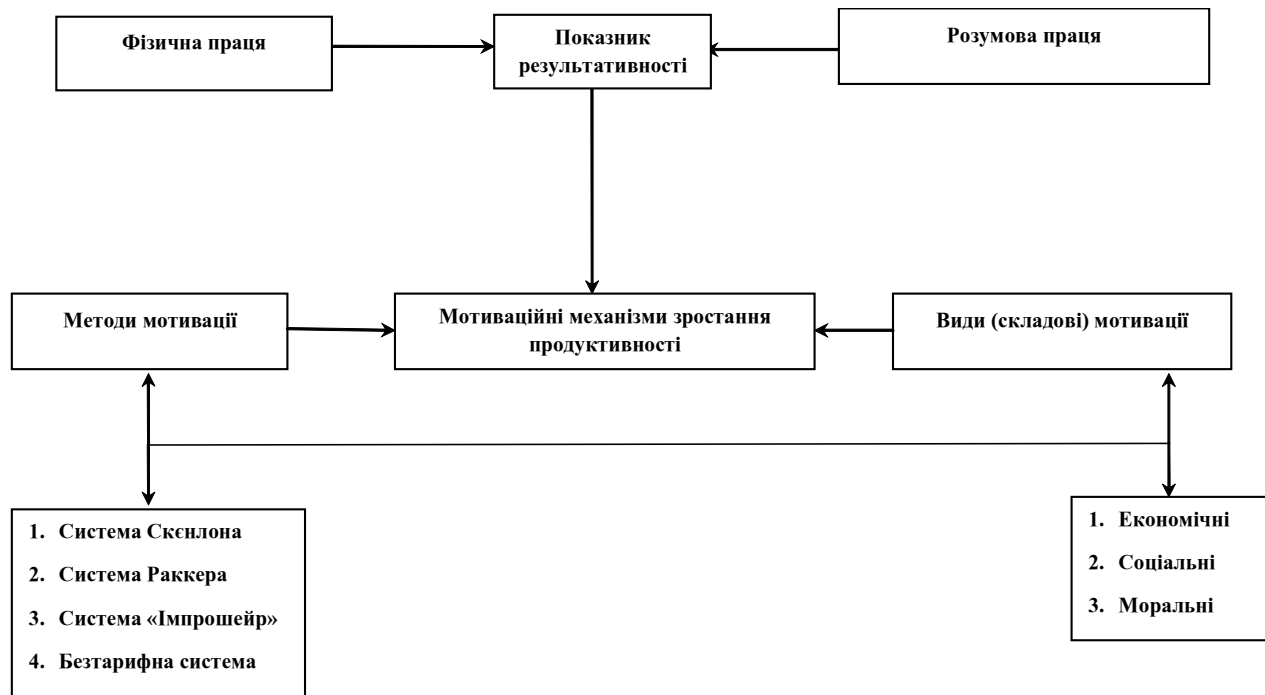


Рис. 3. Складові мотиваційного механізму зростання продуктивності

Джерело: [7].

дуктивності, до яких відносяться трудові, технологічні, мотиваційні, соціальні.

Кожен напрям характеризується своїми факторами впливу на продуктивність, серед яких виділені основні показники ресурсоспоживання: трудомісткість, енергоємність, матеріаломісткість, фондомісткість. Як показують дослідження, виділені фактори мають найбільший вплив на зростання продуктивності ресурсів, а отже, і на виробничу активність [5].

Для кожного з показників встановлюється діапазон можливих змін і визначається їх вплив на продуктивність, при цьому необхідно враховувати різну значимість факторів. На основі АВС-аналізу визначається питома вага (або вагові коефіцієнти значущості) виділених показників.

Наприклад, якщо значимість матеріаломісткості складає 0,5, а значимість трудомісткості — 0,1, то зниження матеріаломісткості на 1% рівносильно зниженню трудомісткості на 5% [5].

Встановлення рівня продуктивності ресурсів полягає у визначенні можливої економії ресурсів при використанні резервів зростання продуктивності.

Оскільки зниження, наприклад, матеріаломісткості часто супроводжується підвищенням фондомісткості, зниження трудомісткості також може привести до зростання фондомісткості, а іноді і до збільшення енергетичних витрат, зміна продуктивності ресурсів визначається по сукупним змінам фондоємності, трудомісткості, матеріаломісткості та енергоємності. Сукупне зниження цих показників буде свідчити про зростання загальної продуктивності ресурсів.

Якщо результати не задовольняють планові завдання, то провадиться повернення до одного з попередніх пунктів і процес пошуку резервів зростання продуктивності повторюється знову. Досвід підприємств "Укртелекому" та "Укрзалізниці" доводить що визначення індексу продуктивності-необхідна умова планування виробничої активності. Індекс продуктивності характеризує можливість зростання виробничої активності в плановий період. Однак для планування виробничої активності потрібні результати оцінки впливу зростання продуктивності на виробничу активність. Виходячи з такої оцінки вибираються варіанти прийняття рішень з планування виробничої активності. У практиці відсутній

інструмент оцінки впливу продуктивності на виробничу активність. У зв'язку з цим в процесі дослідження розроблена методика оцінки впливу індексу продуктивності на виробничу активність підприємства, алгоритм, який представлений на рисунку 2 [6].

Сутність методики полягає в такому:

1. На основі планових завдань по зміні питомих витрат використовуваних ресурсів (матеріаломісткість, трудомісткість, енергомісткість) розраховується індекс продуктивності ресурсів. Методика його планування, в залежності від факторів, що впливають, представлена вище.

2. На основі розрахованого індексу продуктивності ресурсів визначається зміна потреби підприємства в оборотних коштах при незмінному обсязі випуску продукції (в порівнянні зі звітним періодом).

3. Визначається темп приросту коефіцієнта оборотності за рахунок зростання продуктивності.

4. Аналізуються результати маркетингових досліджень про можливість додаткового обсягу продажів продукції, з якого визначають темпи економічного зростання підприємства. Економічне зростання може бути забезпечено за рахунок як зростання виробничих активностей, так і залучення додаткових оборотних коштів.

5. Отримана інформація, про ємкості ринку і очікуваних обсягах продажів, аналізується фахівцями планово-економічної служби (відділу), разом з маркетинговими, з точки зору узгодження з виробничими можливостями підприємства та сумою наявних боргових зобов'язань. Залежно від ситуації вибирається варіант вирішення цієї проблеми.

6. На основі аналізу можливостей економічного зростання визначається плановий обсяг реалізації продукції, за рахунок зростання продуктивності ресурсів і не витрачених оборотних коштів, а також необхідні економічні показники для планування і прийняття рішень щодо подальших темпів зростання виробничої активності.

7. На основі отриманих розрахункових даних визначається темп приросту обсягу реалізації або індекс виробничої активності в плановому періоді.

Якщо отриманий індекс виробничої активності задовольняє керівництво підприємства, то приймається запланований економічний показник росту. В іншому

випадку визначається інший варіант планового рішення.

Таким чином, запропонована методика дозволяє оцінити вплив зростання продуктивності на виробничу активність і на цій основі планувати можливе економічне збільшення за рахунок зростання виробничої активності, тобто за рахунок інтенсивних факторів виробництва. Ефективне управління зростанням продуктивності неможливе без відповідного мотиваційного механізму діяльності працівників, так як наявність мотивації підвищує можливість своєчасного і якісного виконання планових робіт.

Як відомо, мотивація — це процес спонукання персоналу до активної діяльності для досягнення поставлених задач і підвищення результативності. Стимулювання працівників з метою підвищення виробництва і відповідальності за результати виробництва є важливою проблемою як для більшості спеціалістів так і для менеджерів [7].

Основним завданням впровадження системи стимулювання праці і мотивації персоналу підприємства є створення умов, при яких у працівників підприємства всіх рівнів з'явиться мотивація вирішувати завдання щодо підвищення продуктивності.

При розробці системи стимулювання пропонується:

- на основі розробленої концепції створити об'єктивні оцінки продуктивності і засоби контролю ступеня відповідальності продуктивності встановленим мірками як основи для прийняття рішень про заохочення;

- виділити основні складові (види) мотивації;
- вибрати методи мотивації, в яких стимулювання і винагорода за рахунок прибутку, пов'язані зі зростанням продуктивності.

Зазначені складові мотиваційного механізму наведені на рисунку 3.

За результатами дослідження визначено, що для управління продуктивністю необхідно провадити оцінку продуктивності в залежності від цілей підприємства. Запропонований підхід дозволяє провадити оцінку для таких цілей:

- визначення рейтингу (іміджу) підприємства;
- визначення ефективності діяльності підприємства;

- визначення рівня розвитку виробництва (прогресивності технічного оснащення і використання технологій);

- формування механізму мотивації труда;
- устанавлювати норми та нормативи труда;
- визначення можливостей росту соціальних виплат підприємства;

- визначення рівня потенційного росту виробничої активності;

- визначення впливу продуктивності на рівень вартості компанії.

Для кожної цілі визначаються відповідні методи визначення та показники оцінки продуктивності.

Особливістю даного підходу є визначення рівня потенційного росту виробничої активності на основі індексного показника продуктивності, яка дозволяє обосновано і своєчасно приймати рішення про темпи росту виробництва.

ВИСНОВКИ

У практиці та теорії не існує єдиних підходів до визначення, оцінки і вимірювання продуктивності. Діючі методики значну увагу приділяють затратам живої праці (чисельності працюючих) і дуже мало таким складовим, як матеріали, основний капітал, знання. Відсутня комплексна система показників продуктивності.

Продуктивність є інтегрованим багатфакторним показником, на який впливає значна кількість факторів.

Розроблена концепція управління продуктивністю як фактором виробничої активності враховує вплив продуктивності на виробничу активність підприємства. Зміна виробничої активності обумовлена інтенсивними факторами — ростом продуктивності.

Розроблені концептуальні положення є основою для створення організаційного механізму управління продуктивністю, який є інструментом для прийняття планових рішень, а також забезпечує мінімальні економічні витрати при реалізації програми росту продуктивності. Розроблена методика оцінки впливу індексу продуктивності на виробничу активність дозволяє визначити можливість підвищення виробничої активності за рахунок росту продуктивності без додаткових оборотних коштів.

Література:

1. Друкер П. Задачи менеджменту в XXI веке / Пер. с англ. — М.: Изд. дом "Вильямс", 2018. — 286 с.

2. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. Principles of Scientific Management 1911 [Электронный ресурс] // "Центр гуманитарных технологий, 2010—2018 (последняя редакция 25.08.2018.). URL: <https://gtmarket.ru/personals/>

3. Воробієнко П.П. Перехідна економіка теорія та практика: монографія / Воробієнко П.П., Лозова Т.І., Олійник Г.Ю. — Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2018. — 272 с.

4. Солоу Р. Навчальний посібник. — К.: Знання, 2005. — 719 с. — С. 595—605.

5. Приватизація, інвестиції та фондовий ринок: правові засади та практика. У 4-т. / За ред. С.О. Довгого та В.М. Литвина: Т.2: Приватизація відкритих акціонерних товариств (на прикладі ВАТ "Укртелеком") / [С.О. Довгий, Т.І. Лозова, Г.Ю. Олійник]; за ред. С.О. Довгого, Т.І. Лозової. — К.: Укртелеком, 2001. — 552 с.

6. Олійник Г.Ю. Управління реструктуризацією залізничного комплексу України / Г.Ю. Олійник. — К.: Логос, 2014. — 306 с.

7. Синк С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ. ст. В.И. Данилова-Данильянса. — М.: Прогресс, 1989. — 346 с.

References:

1. Drucker, P. (2018), *Zadachy menedzhmentu v XXI veke* [Tasks of management in the twentieth century], Izd. House Williams, Moscow, Russia.

2. Taylor, F. Y. (2010—2018), "Principles of scientific management. Principles of Scientific Management 1911", Center of humanitarian technologies, available at: <https://gtmarket.ru/personals/> (Accessed 20 Jan 2019).

3. Vorobienko, P.P., Lozova, T.I. and Oliynyk, G.Yu. (2018), *Perekhidna ekonomika teoriia ta praktyka* [Transitional economics theory and practice], ONAT named after O.S. Popov, Odesa, Ukraine.

4. Solow, R. (2005), *Textbook*. K.: Knowledge, pp. 595—605.

5. Dovgoiy, S.O. and Lytvyn, V.M. (2001), *Perekhidna ekonomika teoriia ta praktyka* [Privatization, Investments and the Stock Market: Legal Basis and Practice], 4th ed., vol.2, *Pryvatyzatsiia vidkrytykh aktsionernykh tovarystv (na prykladi VAT "Ukrtelekom")* [Privatization of open joint-stock companies (for example, OJSC Ukrtelecom)], Ukrtelecom, Kyiv, Ukraine.

6. Oliynyk, G.Yu. (2014), *Upravlinnia restrukturyzatsiieiu zaliznychnoho kompleksu Ukrainy* [Management of the Restructuring of the Railway Complex of Ukraine], Logos, Kyiv, Ukraine.

7. Sink, S. (1989), *Upravlenye proyzvoditel'nost'iu: planirovaniye, yzmereniye y otsenka, kontrol' y povysheniye* [Performance Management: Planning, Measurement and Evaluation, Control and Enhancement], Progress, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 04.02.2019 р.