

#### Перелік посилань:

1. Десслер Гари. Управление персоналом / Гари Десслер [Пер. с англ. В.И. Самокина]. – М.: «Издательство БИНОМ», 1997. – 432 с.
2. Гаврилова О.Г. Оценка персонала и её отличие от аттестации / О.Г. Гаврилова // Финансовая газета Экспо. – 2009. – №2. – Март-апрель. – С. 55-59.
3. Ситнік О.Д. Оцінка персоналу в системі мотивації / О.Д. Ситнік // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №11. – С. 84-87.
4. Немикіна С.С. Сутність і завдання оцінки персоналу / С.С. Немикіна // Економіка і маркетинг в XXI сторіччі. – 2006. – Ч.2. – С. 45-47.
5. Борисова Е. Критерии оценки персонала / Е. Борисова // Персонал-микс. – 2005. – №2. – С. 15-19.
6. Губенко А.В. Значення трудового потенціалу для економічного розвитку підприємства / А.В. Губенко // Економіка і маркетинг в XXI сторіччі. — 2006. - Ч.1. – С. 78-80.
7. Гаврилова О.Г. Обзор систем, методов и методик оценки персонала / О.Г. Гаврилова [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.it-basis.ru/news.cgi?pageId=700>.
8. Карамзин С. Оценка персонала: знакомство не вслепую / С. Карамзин [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pro frost.ru/news/9.html>.
9. Катанова Л.А. Мотивационный процесс в управлении персоналом / Л.А. Катанова // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – №1(19). – С. 118-127.
10. Корнюшин В.Ю. Оценка и аттестация персонала: учебный курс / В.Ю. Корнюшин. – М.: МИЭМП, 2010. – 120 с.
11. Кузьменко Л.М. Проблемы проведения оценки персонала / Л.М. Кузьменко // Економіка і маркетинг в XXI сторіччі. – 2008. – С. 160-162.
12. Менеджмент персоналу: Навч. посібник / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; [За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха]. – К.: КНЕУ, 2005. – 398 с.
13. Сорока В.А. Оценка персонала / В.А. Сорока // Управление персоналом. – 2009. – №5. – С. 14-20.
14. Шитова А. Кругоом, марш! / А. Шитова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nsk.erabota.ru/blogs/articles/5470/>
15. Ярных В. Оценка персонала: поиск эффективных решений / В. Ярных [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://delo-press.clients.a-real.ru>.

Стаття надійшла: 24.02.2014 р.  
Рецензент: д.е.н., проф. Горелов Д.О.

УДК 331.101.6  
J220

### УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Бабкін Д.О., канд.екон.наук

Малезжикова А.О.

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

**Анотація.** Метою статті є дослідження процесу управління продуктивністю праці на підприємстві. Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких наукових задач: визначити сутність, структуру і систематизувати сучасні концепції управління продуктивністю праці; узагальнити світовий і вітчизняний досвід розвитку теорії управління продуктивністю праці як складового елемента системи управління підприємством, проаналізувати механізм управління продуктивністю праці на рівні підприємства; визначити пріоритетні фактори, що обумовлюють рівень продуктивності праці на виробничих підприємствах; проаналізувати стан організації планування підвищення продуктивності праці.

У статті висвітлено теоретико-методологічні аспекти поняття «продуктивності праці», визначено чинники та резерви підвищення продуктивності праці. Наведені фактори підвищення продуктивності праці, які поділяються на дві основні групи: зовнішні та внутрішні. Зовнішні перебувають поза контролем з боку окремого підприємства, а внутрішні, перебувають в зоні контролю окремого підприємства і поділяються на «тверді» та «м'які». Розглянуто механізм управління продуктивністю праці, який вивчається в функціональному і змістовому аспектах. В роботі виділені основні вимоги для забезпечення ефективного управління продуктивністю праці підприємства. Отримані в роботі результати побудови системи мотивації персоналу мають значне практичне значення.

**Ключові слова:** управління продуктивністю праці, фактори, принципи, вимоги, умови праці.

**Постановка проблеми.** Продуктивність праці є одним з головних чинників для досягнення успіху підприємства серед конкурентів. Ми живемо в час тотального науково-технічного прогресу тому постійно оновлюється і вдосконалюється технологія виробництва та обладнання, що обслуговує виробничий процес.

У той час якщо ігнорувати глобальний технічний розвиток і прогрес в кондитерській промисловості, зменшення використання фізичної праці людини, впровадження нових технологій, що підвищують продуктивність, вітчизняні виробники не зможуть конкурувати на європейському ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Для дослідження змісту показника продуктивності праці науковці використовують різні методи, щоб охарактеризувати ступінь впливу факторів на продуктивність, яка широко висвітлюється в науковій літературі.

Значний внесок у дослідження даної наукової проблеми зробили вітчизняні й зарубіжні вчені: Лука Пачолі, Е. Леоте, К. Бурнісен, Т.Лімперг, С. Глебов, А. Рудановский, Фролова Л.В, Садеков А.А, Савицька Г.В., Жуков С.О.

**Невирішені складові загальної проблеми.** Попри відомий внесок вчених у розробку досліджуваної проблеми, багато питань управління продуктивністю праці на підприємстві в умовах нестійкого економічного стану країни та високого рівня невизначеності залишаються поки ще невирішеними.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження процесу управління продуктивністю праці на підприємстві. Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких наукових задач: визначити сутність, структуру і систематизувати сучасні концепції управління продуктивністю праці; узагальнити світовий і вітчизняний досвід розвитку теорії управління продуктивністю праці як складового елемента системи управління підприємством, проаналізувати механізм управління продуктивністю праці на рівні підприємства; визначити пріоритетні фактори, що обумовлюють рівень продуктивності праці на виробничих підприємствах; проаналізувати стан організації планування підвищення продуктивності праці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Термін «продуктивність» різні джерела трактують по-різному. Так, економічна лексика під редакцією С.В. Мочерного розглядає продуктивність як ефективність виробничій діяльності людей у створенні товарів і послуг.

Завіновська вважає, що продуктивність - це економічна ефективність конкретної роботи, вона визначається кількістю продукції, виготовленої в одиницю години, або кількістю часу, який необхідно витратити на одиницю продукції [1]. З цим визначенням погоджується і більшість інших науковців, таких як Волгін М.А., Володькін М.В. Гришнова О.А., Зайцева Н.Л., Лукашевич В.М. та Пеліхов Є.Ф. Вони всі є прихильниками трудової теорії вартості, та вбачають джерело продуктивності та узагальнюючий показник ефективності виробництва [2].

Але західні вчені дотримуються теорії факторів виробництва. Вони вважають, що необхідно розрізняти продуктивність чотирьох факторів виробництва: продуктивність праці, продуктивності землі, продуктивність капіталу та підприємництва [2].

На їх думку, загальна ефективність або продуктивність в бізнесі відображає кількість продуктивності факторів виробництва, а продуктивність праці - один з показників її ефективності [3].

Тим не менш, ми будемо використовувати визначення продуктивності відповідно до точки зору прихильників трудової теорії вартості. Можна виділити наступні види продуктивності праці. Індивідуальна продуктивність праці - це продуктивність конкретного працівника або фізичної особи на виробничих площах компанії; локальна продуктивність - продуктивність в регіоні чи області; та суспільна продуктивність праці - це продуктивність праці в народному господарстві тобто економіці країни в цілому [3].

Рівень продуктивності труда визначається кількістю робочого часу, який витрачається на виробництво одиниці продукції (виконання роботи або послуги), або кількістю продукції (обсягом робіт або послуг), які створює один робітник за одиницю робочого часу.

Фактори зростання продуктивності - цілий набір причин і рушійних сил, які призводять до збільшення продуктивності труда. Оскільки збільшення продуктивності має велике значення для всіх підприємств зокрема і для суспільства в цілому, вивчення факторів і знаходження резервів зростання є важливим завданням для успішної діяльності підприємства [4].

Завданнями управління продуктивністю праці є визначення впливу на неї різних факторів, яким необхідно надати класифікацію. Вивчення господарської діяльності промислових підприємств показало, що наукові досягнення вимагають періодичної переоцінки значущості різних факторів.

Таким чином, при систематизації факторів рекомендується виділити внутрішню і зовнішню середу їх прямого і непрямого впливу.

До непрямого впливу навколишнього середовища відносяться наступні фактори: політичні, правові, фізико-географічні умови, економічні, соціальні умови та різноманітні технології.

Зовнішнє середовище включає в себе конкурентів прямого впливу, торгові асоціації, державні та місцеві органи влади, постачальників, клієнтів, акціонерів тощо [4].

Групи факторів в залежності від ознак поділяються на ступень стійкості та рівень економіки.

Форми факторів змінюється в залежності від становища в всесвітньому просторі в країні, в регіоні і компанії, необхідно вивчати форми прояву чинників продуктивності на різноманітних рівнях державного

управління. Серед факторів, існує тісний зв'язок, який дозволяє визначити напрями пошуку резервів збільшення продуктивності. Резерви збільшення продуктивності - це невикористаний потенціал економії витрат праці в результаті дії різних факторів (поліпшення техніки, виробництва і праці і т. д.). Рівень продуктивності залежить від використання резервів. Вони можуть бути класифіковані за часом використання і ступенем виникнення. З часом, використання існують поточні та перспективні резерви. Поточні резерви використовують, залежно від реальних можливостей підприємства протягом місяця, кварталу або року [ 5].

Використовування перспективних резервів, передбачається в перспективному періоді через рік або декілька років, відповідно до довгострокових планів компанії.

За сферами виникнення відрізняють загальнодержавні, регіональні, міжгалузеві, галузеві та внутрішньовиробничі резерви.

До загальнодержавних належать резерви які діють на зріст продуктивності труда в економіці і пов'язані з недостатнім застосуванням науково-технічного прогресу, недостатнім застосуванням ринкових механізмів і методів управління тощо.

Регіональні резерви, зв'язані з розширеними функціями, використовуючи продуктивні сили в регіоні.

Міжгалузеві резерви - це можливість поліпшення ділових відносин, своєчасне, точне і якісне здійснення угод про, використання можливостей впливу однієї галузі на іншу з метою підвищення продуктивності останньої.

Галузеві резерви - пов'язані з перспективами збільшення продуктивності, що характерно для промисловості та економіки в зв'язку з недостатнім вживанням технології виробництва і техніки, помилки спеціалізації, концентрації та інтеграції виробництва і так далі [5].

Внутрішньовиробничі резерви виявляються і здійснюються безпосередньо компанією. Велике значення цих резервів є те, що компанія є первісним джерелом економіки, в ній розкриваються і використовуються всі попередні резерви. Тому внутрішньовиробничі резерви характеризуються недостатньо ефективним використанням технології, сировини і робочих годин, наявності втрат часу, а також прихованого безробіття.

Резерви збільшення продуктивності праці безкрайні, тому необхідно використовувати ті резерви, які необхідні в кожний конкретний період, для надання максимальної економії праці за мінімальних витрат [ 1].

Дуже важливою є зростаюча роль мотиваційної системи, яка розглядає людину як головного носія знань і джерел розвитку інтелектуального капіталу в компанії.

На сьогоднішній день актуальною теорією є "Теорія Y" Д. Мак-Грегора, він говорить, що при наявності мотивації у працівників вони будуть більш відповідально підходити до виконання своїх зобов'язань, та робити це з власної ініціативи.

Автор вважає, що мотивація на сучасному підприємстві, повинна включати в себе пряме та непряме стимулювання праці. У сучасних умовах робітники повинні не тільки отримувати гідну винагороду за свою роботу, вони повинні також мати можливість до самореалізації. Відповідно до піраміди Маслоу непрямі методи стимулювання праці спрямовані на забезпечення потреб розвитку вищої ланки.

Зміна підходів до організації праці також сприяє зростанню продуктивності праці. Вони характеризуються, перш за все, більшою гнучкістю і адаптацією [6].

До гнучких умов праці належать гнучкий графік роботи і стислий робочий тиждень. Такі умови праці, надають працівникові при дотриманні певних обмежень можливість самому вибирати час початку і закінчення праці. Гнучкий графік роботи передбачає альтернативний графік праці або умов, дистанційне знаходження на робочому місці, розподіл роботи між декількома працівниками та інші методи організації роботи.

Стислий робочий тиждень - це перерозподіл нормативних 40 годин роботи на тиждень, при якому припускається, що працівник виконує свої обов'язки за меншу кількість днів, ніж звичайний п'ятиденний робочий тиждень. Поширеним варіантом стислого робочого тижня є робота 4 дні на тиждень по 10 годин на день.

До переваг такого режиму роботи можна віднести зниження плинності кадрів, зростання продуктивності праці, позитивний вплив на відпочинок працівників [ 6].

Статистичні дослідження про корисність та ефективності гнучкої роботи показують, що і керівники, і працівники, і громада в цілому одержують велику користь від них.

Гнучкі умови роботи не тільки приносять користь працівникам і роботодавцям, а й знижують шкідливий вплив на навколишнє середовище і можуть дати економію на інфраструктури та енергії.

Таким чином, організація роботи та формування мотиваційної системи, безумовно, допоможе підвищити продуктивність праці і, таким чином, розвитку підприємства в цілому.

Управління продуктивністю праці - це гнучкий процес, пристосований до ринкових відносин системи методів, заходів направлених на розробку та реалізацію організаційних, технічних, економічних і соціальних заходів для забезпечення такого обсягу продукції або послуг, які будуть визнані і куплені споживачем у певному календарному періоді. У підсистемі управління підприємством цей процес становить собою специфічний вид діяльності і керівників компанії і її підрозділів, спрямованих на зміну умов виробництва для досягнення запланованих результатів зменшення витрат і підвищення обсягів виробництва [7].

Забезпечити ефективного управління продуктивністю праці визначає ряд вимог, у тому числі: інтеграція з єдиною системою управління; комплексний підхід до прийняття рішень в області розробки; гнучке

реагування на зміни в навколишньому середовищі; зосередження на високій ефективності використання ресурсів, задіяних у виробничому процесі і збалансованих зі зростанням продуктивності праці.

В сучасних умовах роль продуктивності праці виступає як критерій ефективності виробництва та приймає новий зміст і визначає чергові параметри в роботі підприємства: конкурентоспроможність, якість товарів, рівень здійснення технічного, наукового, інноваційного та людського потенціалу, створення нових робочих місць та збільшення зайнятості населення, кваліфікаційний рівень працівників. Основна роль зростання продуктивності залежить від методів і стилю управління, який визначає організаційну структуру компанії, людські ресурси, оперативне планування, систему фінансування, звітності та контролю [2].

У функціональному і змістовному аспектах розглядають механізм управління продуктивністю праці. Функціональна модель механізму управління продуктивністю праці включає в себе як загальні функції управління, так і конкретні питання, які є унікальними для продуктивності. Вміст механізму управління змістовної моделі продуктивності праці позначається її наявною концепцією, вимогами до якості продукції, її конкурентоспроможністю та ефективністю [7]. Дуже значима роль у формуванні механізму управління продуктивністю праці належить до принципів системного підходу:

- організованості
- глобальності мети
- ієрархії
- єдності;
- розвитку;
- розвитку.

Продуктивність праці втілює якість управління, якості матеріалів і обладнання, що беруть участь у виробничому процесі, якість роботи, товарів та обслуговування. Клієнти завжди віддають перевагу якості продукції, тому що вони отримують переваги з точки зору надійності, економічності, більш тривалого терміну служби, і, отже, повинна спостерігатися зміна рівня продуктивності, залежно від конкурентної ситуації на ринку сировини, інвестицій, інновацій та людських ресурсів [8].

У результаті проведених досліджень продуктивність праці відображає конкурентоспроможність суб'єкта господарювання і використання його технічного, економічного і соціального потенціалу.

**Висновки.** Це дослідження дозволяє зробити висновок, що мотивація персоналу і стимулювання трудової діяльності слід розглядати як важливий чинник зростання продуктивності праці, збільшення ефективності виробництва.

Крім того, попри відомий внесок вчених у розробку досліджуваної проблеми, багато питань залишаються поки що невирішеними, тому дослідження питання управління продуктивністю праці на підприємстві є значною мірою актуальним, особливо в сучасних умовах високої невизначеності, як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

#### **Перелік посилань:**

1. *Завіновська Г. Т. Економіка праці: Навч. посібник./ Г.Т. Завіновська - К.: КНЕУ, 2003. - 300 с.*
2. *Лукашевич В.М. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Навчальний посібник/ В.М. Лукашевич. - Львів: "Новий Світ-2000", 2008. - 248 с.*
3. *Волгін М.А. Економіка праці: (соціально-трудова відносини) / Под ред. Н.А. Волгіна, Ю.Г. Одегова. - К: Видавництво «ІСПИТ», 2003. - 736 с.*
4. *Гришнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підручник. - 3-тє вид., випр. і доп./ О.А. Гришнова - К.: Т-во "Знання", КОО, 2007. - 559с.*
5. *Бойчик І.М. Економіка підприємства : Навч. посіб. для студ. вищ.навч.закл./ І.М. Бойчик. – К.: Атіка, 2002.-480 с.*
6. *Володькіна М.В. Економіка промислового підприємства: навчальний посібник/ М.В. Володькіна.- К.: Центр навчальної літератури, 2004. - 196 с.*
7. *Єременко В. О. Підвищення продуктивності: теорія, досвід, шлях України / В. О. Єременко. – Краматорськ : Видавництво Центру продуктивності Міністерства праці та соціальної політики України, 2000. – 398 с.*
8. *Ковальчук І.В. Економіка підприємства: Навч. Посіб./ І.В. Ковальчук – К. : Знання, 2008.–679с.*

*Стаття надійшла: 04.03.2014 р.  
Рецензент: д.е.н., проф. Бабич Д.В..*