

**ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

Розглянуто та узагальнено основні аспекти управління продуктивністю праці в сучасних умовах. Проведена оцінка розвитку теорії та практики, поняття, сутності, змісту, виміру та підвищення продуктивності праці. Описано процес реалізації програм управління продуктивністю праці з урахуванням сучасних тенденцій в розвитку нормування праці.

Ключові слова: продуктивність праці, ефективність праці, трудомісткість, нормування праці, жива праця, сукупна праця, управління продуктивністю праці, продуктивність сукупної праці, інтенсивність праці.

H. I. KAPINOS
Khmelnitskyi national university**BASIC ASPECTS OF MANAGEMENT LABOR PRODUCTIVITY AT UKRAINIAN
INDUSTRIAL ENTERPRISES**

Considered and generalized the basic aspects of management labour productivity in modern conditions. The evaluation of development theory and practice, concepts, essence, content, measurement and improving labour productivity. Described the process of implementing labour productivity management programs in accordance with modern trends in the development labour productivity management. An integrated approach to the management of aggregate labour productivity will significantly increase labour productivity at enterprises of Ukraine.

Keywords: labour efficiency, labour regulation, living labour, the aggregate labour, labour productivity management, labour intensity.

Актуальність теми дослідження. Складність управління сучасним підприємством пов'язана з перетворенням його у високо динамічну систему. Значні темпи оновлення продукції та засобів технологічного оснащення її виробництва відображаються на прискоренні морального старіння наявної технологічної бази виробництва, зниженні ступеня її прогресивності. В цих умовах напрацювання найбільш раціональних напрямків технічного рівня виробництва повинні базуватися на вирішенні завдань управління перспективним розвитком підприємства. У умовах ринку підприємство за рахунок власних резервів підвищує ефективність виробництва і, тим самим, розвиває власні можливості щодо досягнення поставленим перед ним цілей стратегічного та тактичного планування, входження в обмінні процеси із зовнішнім середовищем. Створення надійної основи ефективної діяльності підприємства, розширення застосовуваних методів управління виробничою системою вимагає включення до неї системи управління продуктивністю праці. Показник продуктивності праці є найкращим індикатором прогресивності управлінських методів.

Проблема зростання продуктивності праці у виробничій сфері економіки була і в сучасних умовах залишається актуальною, оскільки від результатів діяльності виробничих підприємств залежать як рівень розвитку всієї держави, так і задоволення суспільних потреб в продукції та послугах. Однак, як свідчить практика, підвищення продуктивності праці є процесом складним і неоднозначним, який суттєво залежить від трудових зусиль працівників на виробництві, які, власне, і формують і впливають на її рівень. Праця як основних чинник здійснення виробничого процесу також займає важливе місце в таких дослідженнях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багатопланова проблема управління продуктивністю праці була і залишається об'єктом наукових досліджень. Істотний внесок у вирішення цієї проблеми належить зарубіжним дослідникам (Ф. Тейлору, А. Лоулеру, Г. Емерсону, А. Файоллю, Д. Сінку та ін.), а також науковцям колишнього СРСР та вченим-економістам близького зарубіжжя (А. Гастеву, С. Струмліну, В. Новожилову, Р. Яковлеву, Р. Колосовій, Б. Генкіну, Л. Костіну, О. Щербакову та ін.). Дослідженню механізмів та засобів підвищення продуктивності праці присвячували свої праці українські вчені: О. Грішнова, Б. Ігумнов, А. Калина, А. Колот, Г. Куліков, А. Ласкавий, Е. Лібанова, В. Нижник, А. Пасека, І. Прокопенко, А. Ревенко та інші.

Системні кризи останніх десятиліть призвели до суттєвих соціально-економічних втрат, що послабило керованість процесами зростання продуктивності праці в національній економіці. Цей важливий економічний параметр майже повністю випав зі статистичного моніторингу, системних наукових досліджень, залишився поза увагою багатьох керівників підприємств. На сьогодні питання управління продуктивністю праці є найменш дослідженими у вітчизняній економічній науці, що можна вважати однією з причин кризового стану економіки. Всі ці обставини зумовили вибір теми даного дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження методичних підходів щодо управління продуктивністю праці на промислових підприємствах України, формування та реалізація основних складових програми підвищення продуктивності праці з урахуванням сучасних тенденцій в розвитку

нормування праці.

Виклад основного матеріалу. Будь-яка організаційна форма виробництва та господарювання стверджується, якщо забезпечує більш високу продуктивність праці в порівнянні з попередньою формою. Відповідно високий рівень продуктивності праці є критерієм прогресивності організаційної форми та управлінських рішень. Країни-лідери в області продуктивності є економічними та політичними лідерами у світі. В сучасних умовах основною проблемою виступає тенденція до зниження ефективності виробництва і однією з причин цього явища є низький рівень продуктивності праці.

У двадцятому столітті дуже укрупнено можна виділити такі підходи до підвищення продуктивності праці: 1) 20–30 роки: Ф. У. Тейлор запропонував раціональну програму праці; використання потенціалу на основі лідера та поширення досвіду; підвищення продуктивності праці на основі відбору кращих методів роботи; 2) 60-і роки – розквіт наукової організації праці; 3) сучасний період – застосування особливостей особистості та специфіки мотивації.

По суті історично відбувається процес заміни безпосередньо власне натуральної праці на виконання виробничої функції в системі органів всього підприємства. Більше того, термін «продуктивність» в сучасній економічній науці використовується не тільки відносно задіяного у виробничій діяльності ресурсу праці («живої праці» у чистому вигляді). Оскільки, виходячи з положень сучасної економічної теорії, виділяють чотири основних фактори виробництва: праця, земля, капітал, підприємництво, поєднання яких і забезпечує виробництво продукції, то можна говорити про продуктивність кожного з цих факторів. Д. Сінк трактує загальне поняття продуктивності так: «В систему вводяться затрати у формі праці (людські ресурси); капіталу (фізичні та фінансові активи), енергія, матеріали, інформація. Ці ресурси перетворюються в продукцію (товари та послуги). Продуктивність – це відношення кількості продукції, виробленої даною системою за даний період часу до кількості ресурсів, що спожиті для створення або виробництва продукції за той самий період» [5].

Таким чином, поряд з продуктивністю праці можна говорити про продуктивність матеріалів, енергії, запасів, обладнання, а також про загальну продуктивність, що характеризує ефективність використання всіх залучених у виробництво ресурсів. Через це, розраховуючи показник продуктивності праці як один з показників, що характеризують результативність виробництва, варто мати на увазі, що не тільки праця є джерелом створення продукції.

Загальновідомо, що продуктивність праці є показником ефективності затрат праці та визначається кількістю продукції, що виготовлена за одиницю часу, або затратами часу на одиницю виготовленої продукції чи виконаних робіт. Варто підкреслити, що в даному випадку мова йде виключно про продуктивність живої праці. Продуктивність праці виступає тут показником плідності роботи персоналу, тобто вона являє собою кількісну характеристику роботи, що виконується персоналом, яка обумовлена рівнем ефективності праці.

В країнах з розвинутою ринковою економікою при оцінці її стану аналітики широко застосовують такі категорії, як «продуктивність праці», «нормування праці», «мотивація праці», розглядаючи їх у взаємозв'язку. На жаль в Україні з 1993 року показник суспільної продуктивності праці не визначається і не використовується як критерій економічного зростання, а кількість наукових публікацій з проблем продуктивності праці є досить незначною.

Однак продуктивність праці є важливим показником ефективності виробництва. Продуктивність праці – це результативність, ефективність праці в процесі виробництва. У виробництві будь-якого продукту приймає участь жива праця, тобто праця робітників безпосередньо в самому процесі виробництва продукту, і праця минула, затрачена, як правило, іншими робітниками на попередніх стадіях виробництва і уречевлена в засобах праці, будівлях, спорудах, сировині, паливі, матеріалах, енергії тощо. Відповідно до цього при характеристиці продуктивності праці використовуються поняття продуктивності живої та сукупної праці. Продуктивність живої праці – це результативність окремого робітника або колективу. Продуктивність сукупної праці – це результативність живої та уречевленої праці, що відображає повні (сукупні) затрати праці у сфері матеріального виробництва.

Умовою розвитку виробництва виступає зростання продуктивності праці. На рівень продуктивності праці здійснює вплив розмір екстенсивного використання праці, інтенсивність праці, а також техніко-технологічний стан виробництва. Рівень екстенсивного використання праці характеризується повнотою використання робочого часу. Чим менше втрат робочого часу і триваліший робочий день, тим вищий рівень екстенсивного використання праці, а отже, і продуктивність праці. Таке зростання продуктивності праці завдяки екстенсивним характеристикам обмежене законодавчо встановленою тривалістю робочого дня і робочого тижня. Інтенсивність праці характеризує міру її напруженості в одиницю часу та вимірюється кількістю енергії людини, витраченої за цей час. Чим вище інтенсивність праці, тим вище її продуктивність. Підвищення інтенсивності праці має свої межі, а саме фізіологічні та психологічні можливості людського організму. Рівень інтенсивності праці визначається соціально-економічними умовами на виробництві – тривалістю робочого часу та його ефективним використанням; рівнем розвитку та застосування сучасних техніки та технологій, нормування та оплати праці; рівнем життя, ставленням працівників до праці. Поряд з цим, якщо рівні екстенсивного та інтенсивного використання праці мають певні обмеження, то техніко-

технологічне вдосконалення виробництва під дією науково-технічного прогресу практично є безмежними, і, відповідно, можуть слугувати джерелом зростання продуктивності праці в майбутньому в Україні в тому числі.

Проблема підвищення продуктивності праці залишається однією з найгостріших для української економіки. Інша проблема пов'язана з безпосереднім вимірюванням даного показника. Незважаючи на те, що в наказі Мінекономіки № 916 від 26.12.2008 р. визначено перелік показників продуктивності праці та методику їх розрахунку, проведення таких розрахунків ускладнюється відсутністю необхідних статистичних показників за необхідними для розрахунку рівнями деталізації. У проведеному дослідженні [2] щодо оцінки рівня та динаміки продуктивності праці на макро- і мезоекономічному рівнях з'ясовано, що продуктивність праці в Україні з 2000 по 2008 рр. характеризувалася позитивною динамікою, однак носила нестійкий характер і в 2009 р. відзначалася спадом на фоні глобальної фінансово-економічної кризи.

Поряд з цим варто зазначити, що продуктивність праці в Україні не перевищує 30% продуктивності праці в країнах Євросоюзу [4]. Як зазначає автор даного дослідження А. Ревенко порівнювати рівні та динаміку продуктивності праці між країнами складно, і якихось авторитетних порівнянь, проведених міжнародними організаціями, немає. Але досить надійним орієнтиром можуть слугувати показники виробництва ВВП на душу населення за паритетами купівельної спроможності. Вони щорічно наводяться по країнах, регіонах і світу в цілому в «Доповідях про розвиток людини» програми розвитку ООН.

Для прикладу, в 2005 році душевий ВВП за паритетами становив в Україні лише 25% по відношенню до 25 країн Євросоюзу. Навіть порівняно з чотирма колишніми країнами союзу: Польщею, Чехією, Словаччиною та Угорщиною, – цей показник в Україні становить лише 44%. При таких співвідношеннях ВВП і продуктивності праці важко розраховувати на значне скорочення розриву в розмірах реальної зарплати в Україні та європейських країнах [4].

Основні причини низької продуктивності праці породжують фактори-наслідки, що діють негативно та одночасно. Серед цих причин можна виділити наступні:

- Зношені та застарілі основні фонди. На підприємствах продуктивність забезпечують не окремі верстати, потокові лінії, а весь комплекс взаємопов'язаних основних фондів, тобто комплекси обладнання, приладів, виробничої інфраструктури, засобів управління. Для вітчизняних підприємств властиво відтворення низькопродуктивних комплексів основних фондів, їх постійні ремонти. Саме тому необхідна інноваційна модель модернізації промисловості України.

- Застарілі технології, які безпосередньо пов'язані зі зношеними основними фондами.

- Неефективна організація праці та обслуговування робочих місць, яка супроводжується роздутими та незбалансованими за продуктивністю штатами.

- Недостатньо ефективна організація операційних систем та виробничих процесів. Удосконалення організації потребує знань та прояву волі менеджерів вищої та середньої ланок, але не пов'язано зі значними фінансовими витратами.

- Низько ефективний менеджмент і, як наслідок, неефективні та непродуктивні бізнес-процеси, неефективна діяльність виробничого персоналу. Виникає необхідність суттєвого підвищення та розширення компетенцій управлінців, їх інноваційної активності.

- Практична відсутність стимулів до побудови інноваційного виробництва пов'язана з високим рівнем монополізації в усіх найважливіших галузях національної економіки, корупції в державі та суспільстві.

- Порівняно слабка інвестиційна інфраструктура, фінансові установи, які не готові фінансувати інноваційні проекти зі значними вкладеннями, тривалим терміном окупності, а також значні інвестиційні та політичні ризики, що погіршують інноваційний та інвестиційний клімат.

- Недостатня інформатизація та автоматизація виробництва, менеджменту, низький рівень застосування високих технологій, в результаті – неефективні методи та засоби виробництва, праці, управління.

Нестабільна та нерівномірна динаміка продуктивності праці в Україні, велика кількість причин її низьких значень показують, що необхідно відновити облік продуктивності праці на мікро-, мезо- та макрорівнях, що дозволить оперативно реагувати на її зміни з метою підвищення та недопущення спаду в майбутньому. Відсутність постійного моніторингу продуктивності праці не дозволяє керівникам підприємств вживати адекватних заходів щодо підвищення ефективності виробництва в реальному режимі часу. Розробка програми управління продуктивністю праці може стати ефективним та комплексним інструментом, що створить умови для зростання продуктивності праці. Завдання розробки та реалізації на практиці таких програм управління продуктивністю праці на підприємствах є складним і має вирішуватися за допомогою міждисциплінарних знань, потребує ув'язки рішень в ланцюжку «наука – економіка – техніка – виробництво», тобто побудови єдиного процесу формування наукових, економічних, управлінських, технічних та технологічних знань.

Управління являє собою процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації [3]. Управління продуктивністю праці можна представити як процес планування, організації, мотивації і контролю за конкретними ресурсами з метою досягнення

поставлених завдань, виражених через кількість та якість продукції, випущеної працівником в одиницю часу.

Продукція в процесі свого існування проходить такі етапи життєвого циклу: дослідження та обґрунтування розробки, проектування, виробництво, експлуатацію. Життєвий цикл виробу можна представити як ланцюжок цінностей, на кожному етапі якого відбувається прирощення вартості (цінності) продукту. Основні етапи життєвого циклу виробу на підприємстві: технічна підготовка виробництва, матеріально-технічне постачання, процес виробництва продукції, її збут. Отже, можна зробити висновок, що управління продуктивністю праці на підприємстві являє собою процес планування, організації, мотивації та контролю за конкретними ресурсами на всіх етапах життєвого циклу продукту, що дозволяє забезпечити узгодженість цілей та дій усіх підрозділів підприємства, спрямованих на досягнення результату раціональної діяльності працівників, що характеризується кількістю та якістю продукції, випущеної ними в одиницю часу.

Застосування процесів управління продуктивністю праці на всіх стадіях ланцюжка цінностей (життєвого циклу) здатне здійснити реальний вплив на ефективність управлінської діяльності, оскільки:

- привертається увага керівництва управлінських ланок до проблем підвищення продуктивності праці та факторів впливу на неї;

- з'являється можливість залучити працівників не тільки до процесу вимірювання продуктивності, але і мотивувати їх активність у пошуках резервів її підвищення навіть на тих етапах виробництва, ефективність роботи на яких раніше не пов'язувалася безпосередньо з продуктивністю праці;

- формування та аналіз показників продуктивності праці на всіх стадіях життєвого циклу продукту дають можливість приймати оперативні рішення з управління якістю продукції, дозволяючи зупинити негативні процеси на стадії їх виникнення, мінімізуючи таким чином можливі збитки;

- використання показників продуктивності праці на стадіях життєвого циклу дозволяє побудувати управлінський облік, надає можливості нормування не тільки в цілому по підприємству, а й по кожній дільниці окремо, а значить здійснювати фінансовий контроль і планувати процедури підвищення ефективності виробництва.

Управління продуктивністю має здійснюватися на державному рівні та на рівні окремих підприємств. Основний інтерес в даний час займає проблема отримання найточніших оцінок сукупної праці.

Вимірювання продуктивності на державному рівні необхідне для вибору пріоритетних напрямів розвитку технологій, організації виробництва. В умовах ринкової економіки має бути забезпечено досягнення узгодження інтересів всіх зацікавлених сторін як системи. Складовою таких економічних інтересів має стати для найманих працівників свідоме прагнення до зростання продуктивності праці як основи зростання їх доходів та якості трудового життя, для роботодавців – підвищення ефективності роботи підприємств. Для управління продуктивністю праці важливим є залучення соціального партнерства на вітчизняних підприємствах.

В основу соціального діалогу на всіх рівнях може бути покладена соціально-економічна програма підвищення продуктивності праці, до якої доцільно включити такі розділи [2]:

- 1) Вдосконалення оцінки кількості та якості праці (передбачається відновлення ролі нормування трудових процесів).

- 2) Модернізація робочих місць (передбачає технічне переозброєння праці, переоснащення робочих місць в інтересах інноваційного розвитку виробництва, зростання індивідуальної продуктивності праці).

- 3) Регулювання оплати праці залежно від зростання продуктивності праці, досягнутих результатів.

- 4) Стимулювання трудової та інноваційної активності.

- 5) Гуманізація умов праці (створення сприятливих та безпечних умов праці, збагачення змісту праці).

- 6) Гармонізація соціально-трудова відносин (унікнення соціально-трудова конфліктів, страйків).

- 7) Формування корпоративної культури.

- 8) Участь працівників в управлінні та власності.

Така програма на окремому підприємстві буде виконана, якщо в її розробці та контролі за виконанням будуть брати дієву участь представники сторін укладеного колективного договору (найманих працівників та роботодавців). Крім того на рівні підприємств програми управління продуктивністю праці потрібні для зменшення залежності від ринку та пошуку резервів її підвищення. Виконання будь-якої програми управління продуктивністю праці на підприємстві буде починатись з вимірювання та оцінки досягнутого рівня продуктивності на підприємстві в цілому і за окремими видами праці зокрема. І тут вирішальна роль відводиться відродженню нормування праці на промислових підприємства в першу чергу.

Зміни, що відбуваються в підходах до управління підприємствами суттєво впливають і на систему організації нормування праці. Серед таких змін доцільно виділити найбільш суттєві:

- 1) Склад норм праці має бути універсальним та містити такі складові: затрати праці на процеси планування, організації, проектування, управління, технологічні перетворення об'єктів.

- 2) Перехід до організації прямого нормування затрат праці, заснованого на нормах часу та відповідній нормативній базі. Пряме нормування дозволить встановлювати різні співвідношення в затратах

часу різних категорій працюючих та будь-які норми часу, але на єдиній розрахунковій основі.

3) «Перенесення» затрат праці у вигляді працемісток, норм часу та всіх видів витрат виробництва у вартісному виразі на конкретні вибори може бути здійснено в процесі проектування та підготовки виробництва в разі виконання таких умов:

- поширення прямого нормування праці за затратами часу на певні обсяги робіт;
- відома послідовність руху продукції у вигляді ідей, ескізів, креслень, дослідних зразків та серійних виробів у виробництві конкретними робочими місцями;
- відомі величини затрат праці в обслуговуючому виробництві, що припадають на одиницю виробу.

У відповідності до зазначених умов необхідно створювати базу нормативів часу для робочих місць та економічних (вартісних) нормативів, що припадають на одиницю часу. Всі інші норми праці (чисельності, обслуговування) є похідними від норм часу та обсягів робіт.

4) Нормативна база має бути такою, щоб затрати часу можна було отримати ще до початку виробництва. Ця обставина є найважливішою для вдосконалення якості управління та планування.

5) Використання нових методів розрахунків в організації та нормуванні праці має здійснюватись за допомогою автоматизованих систем. Варто зазначити, що підсистеми нормування праці вбудовані в автоматизовані системи проектування технології та не охоплюють не тільки нові методи нормування, але й широко відомі, зокрема, мікроелементне нормування праці. З цієї ж причини в більшості існуючих автоматизованих системах нормування перевага надається основному виробництву, що є суттєвою перешкодою для розробки єдиних автоматизованих систем нормування для всіх категорій працюючих на підприємстві.

6) Першочергове значення має приділятися типовим методам вирішення завдань. Такі методи та моделі можуть застосовуватись для різних категорій працівників підприємства.

Після реалізації цих змін можна буде займатись пошуком, аналізом резервів підвищення продуктивності та розробкою плану їх використання на підприємстві. Такий план має включати конкретні заходи, терміни реалізації, передбачати фінансування витрат на ці заходи, очікуваний економічний ефект від їх впровадження. Контроль за здійсненням таких заходів та вимірювання їх реального впливу на зростання продуктивності праці здійснюється вже на останніх стадіях реалізації програми управління продуктивністю праці на конкретному промисловому підприємстві.

Наприкінці варто відмітити, що управління продуктивністю праці, а також її зростання, не є самоцілью, але вони необхідні для підвищення ефективності роботи підприємства, його конкурентоспроможності та максимізації прибутку без додаткового збільшення обсягів продажів. Але в сучасних умовах (інфляція, світова економічна криза) прибуток не може бути надійним орієнтиром стійкої роботи підприємства в довгостроковій перспективі. Управління ж на основі продуктивності праці дозволяє оцінювати стан справ з поправкою на негативні процеси. Орієнтація на зростання продуктивності праці дозволяє змістити акценти з оцінки поточного стану виробництва на оцінку його стану в перспективі.

Висновки. Простих і надійних формул підвищення продуктивності праці на існує, не існує також універсальних прийомів і методів, які б робили управління працею більш ефективним. Існують тільки певні підходи, які можуть допомогти керівнику підвищити активність робочої сили для підвищення ефективності роботи всього підприємства. Все вищезазначене дозволяє зробити такі висновки: управління продуктивністю праці є важливою частиною процесу управління на підприємстві та ефективним інструментом підвищення його прибутковості; на зміну рівня продуктивності праці впливає багато факторів, тому можна припустити, що однозначних та простих шляхів для підвищення продуктивності праці не існує; не існує також універсальних прийомів та методів, за допомогою яких можна було б гарантовано забезпечити підвищення продуктивності праці на підприємстві, існують тільки певні управлінські підходи, які допомагають підвищити імовірність зростання її рівня. Застосування керівництвом сучасних промислових підприємств теоретичних і практичних підходів до управління продуктивністю праці, розроблених як теоретиками управлінської думки, так і керівниками-практиками, дозволить створити сприятливі умови для активізації факторів, що впливають на продуктивність праці, і створити реальні можливості для її зростання.

Література

1. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник / О. А. Грішнова. – 4-е вид., оновлене. – К. : Знання, 2009. – 390 с.
2. Грішнова О. А. Трудовий потенціал України: оцінка стану, ефективність використання, стратегічні напрями розвитку : монографія. / О. А. Грішнова, С. Р. Пасека, А. С. Пасека ; за наук. ред. О. А. Грішнкової. – Черкаси : Видавництво ТОВ „МАКЛАУТ”, 2011. – 360 с.
3. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : ООО «И. Д. Вильямс», 2008. – 672 с.
4. Ревенко А. Забытая производительность труда / А. Ревенко // Зеркало недели. – 2008. – № 10. – С. 7.