

## ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ПРАЦІ РОБІТНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

*У роботі розглянуто основні фактори та показники ефективності праці, які впливають на формування механізму управління ефективністю праці працівників підприємства. В результаті дослідження виділено два взаємопов'язаних показника ефективності праці – продуктивність та рентабельність, які необхідні для оцінки ефективності як індивідуальної праці, так і всього підприємства в цілому. Для підвищення ступеня впевненості конкретного працівника підприємства у тому, що його ефективна праця впливає на певний рівень розвитку підприємства, запропонована методика оцінки ефективності праці окремого працівника.*

*Ключові слова: ефективність праці, продуктивність, рентабельність, механізм, прибутковість, управління.*

L. D. VOROBYOVA, M. M. ODINTSOV  
Kremenchug National University named after Mikhail Ostrogradsky

## OPTIMIZATION OF THE MANAGEMENT MECHANISM OF LABOUR EFFICIENCY OF EMPLOYEES OF ENTERPRISES

*The aim of the article is a review and optimization of the control mechanism efficiency at the manufacturing plant, which will improve its performance and to create conditions for harmonious development of man. The paper discusses the main factors and indicators of work efficiency. The study highlighted two related performance indicator labour productivity and profitability necessary to assess the efficiency of both the individual and the enterprise as a whole. To enhance the degree of confidence that a particular employee that his effective work affects a certain level of development of the enterprise, the proposed method of estimating the productivity of the individual worker, which creates certain conditions for the justification of the priorities of socio-labour enterprise development and strengthening its competitiveness through enhancing the capacity of labour resource and its effective usage.*

*Keywords: efficiency, productivity, profitability, mechanism, yield management.*

**Постановка проблеми.** Розвиток в Україні ринкових відносин потребує від підприємств, які опинилися у динамічному та мінливому ринковому середовищі з великою конкуренцією та боротьбою за лідерство, використання світового досвіду та пошуку нових ідей, підходів, принципів у сфері управління. Одну із ключових ролей в успішній діяльності підприємства відіграє ефективність праці, що забезпечує підвищення ефективності та результативності на всіх рівнях, починаючи від безпосереднього виробництва продукції, надання послуг і закінчуючи залученням інвестицій, прийняттям управлінських рішень, у тому числі і стратегічного характеру.

Тому формування дієвого механізму управління ефективністю праці, що забезпечить злагоджену професійну роботу всього персоналу, є важливим актуальним питанням.

Визначення факторів і показників ефективності праці є вирішальним кроком у напрямку до розробки такого механізму управління ефективністю праці, який би збалансував інтереси всіх сторін і забезпечував би постійний соціально-економічний ефект.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Аналіз літературних джерел свідчить про різноманітність думок вчених-економістів щодо поняття ефективності праці. У словнику сучасних економічних і правових термінів ефективність трактується як досягнення результатів з мінімально можливими витратами, або отримання максимально можливого обсягу продукції з можливої кількості ресурсів.

Економічна енциклопедія має наступне визначення поняття: ефективність – здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат [4, с. 367].

Водночас слід особливо підкреслити, що категорія «ефективність праці» активно обговорюється у вітчизняних та зарубіжних працях. Зокрема, такими є наукові праці Адамчука В., Багрової І., Богині Д., Вороніна О., Данюк В., Кібанова А., Маслоу А., Машенкова В., Оучі У., Пастух О., Петюх В., Постолова Е., Сербіновського Б., Слезінгера Г., Співак В., Струмліна С., Харченко В., Цимбалюк П. та ін.

У економічному словнику категорія «ефективність праці» трактується як важливий економічний показник, який характеризує результативність трудової діяльності людей; виражається в досягненні найбільшого ефекту при мінімальних витратах праці [2, с. 232].

С. В. Мочерний трактує поняття ефективності праці наступним чином – співвідношення між результативністю праці та витратами, що виражається у досягненні максимального ефекту за мінімальних витрат.

Д. П. Богиня, О. А. Грیشнова вважають [1, с. 209], що ефективність праці – це її результативність, яка показує співвідношення обсягу вироблених матеріальних або нематеріальних благ та кількості

затраченої на це праці. Тобто зростання ефективності праці означає збільшення обсягу вироблених благ без підвищення витрат праці.

У широкому розумінні ефективності праці означає постійне вдосконалення людьми економічної діяльності, постійне знаходження можливості працювати краще, виробляти більше якісніших благ при тих самих, або і менших витратах праці.

Зростання ефективності праці має розглядатися як джерело економічних зрушень, підвищення реальної заробітної плати і, відповідно, рівня життя населення; виступає засобом стримування інфляційних процесів. Світовий досвід підтверджує, що висока конкурентоспроможність підприємств і економіки в цілому суттєвою мірою визначається цілеспрямованою мотивацією до ефективної та високопродуктивної праці.

### **Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**

Проблема підвищення ефективності праці має важливе значення для будь-якого суспільства. Особливої актуальності ця проблема набуває в умовах пошуку шляхів виходу з кризової ситуації в країнах з перехідною економікою, в тому числі і на Україні.

Аналіз наукових джерел свідчить, що поки не сформувалося єдиної точки зору щодо змісту цієї категорії, її показників, співвідношення з іншими категоріями оцінки праці, а також оптимального механізму управління ефективністю праці. Зростання ефективності праці забезпечує підвищення реального продукту і доходу, а тому воно є дуже важливим показником економічного зростання країни. Оскільки збільшення суспільного продукту в розрахунку на душу населення означає підвищення рівня споживання, а отже і рівня життя, то економічне зростання стає однією з головних цілей держави з пріоритетними напрямками розвитку народного господарства.

### **Постановка завдання**

Метою статті є розгляд і оптимізація механізму управління ефективністю праці на виробничому підприємстві, що дозволить забезпечити постійне підвищення її продуктивності, а також дасть можливість створити умови для гармонійного розвитку людини та підвищити якість її життя, що суттєво сприяє виконанню завдань спрямованих на зміцнення підприємством своїх позицій на ринку та підвищення його прибутковості.

### **Виклад основного матеріалу**

Управління ефективністю праці на підприємстві — це частина загального процесу управління підприємством, що передбачає планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання. Цей процес ґрунтується на постійному аналізі співвідношення корисного ефекту від певної трудової діяльності, з одного боку, і витрат на цю діяльність — з іншого.

Потрібно визначити, що ефективність праці характеризує результативність праці й враховує низку соціально-психологічних аспектів, а саме: корисність результату праці; значущість трудових затрат для підприємства і суспільства; моральне задоволення від процесу трудової діяльності. Тому при формуванні ефективності праці на підприємстві необхідно використовувати потенціал працівників, який охоплює їх високий професіоналізм, постійне підвищення кваліфікації, досвіду, формування програми ділової кар'єри працівників, а також дотримання високої корпоративної культури на підприємстві. На рівні підприємства — необхідно постійно вдосконалювати виробничий процес, підвищувати продуктивність праці, умови праці з урахуванням екологічності і дисципліни, при цьому максимально використовуючи власний ресурс, а саме персонал підприємства [5, с.79].

У цілому, механізм управління — складна економічна категорія, яка включає цілі, фактори, методи та ресурси управління. Для кожного об'єкта повинен бути розроблений свій конкретний механізм управління, який стосується і ефективності праці. Його ґрунтовне визначення потребує розкриття економічної сутності як самого об'єкта, так і складових частин організаційно-економічного механізму управління.

Дослідження показали, що механізм управління ефективністю праці є багаторівневим, у якому об'єднані складові різної природи: організаційні, технічні, економічні, соціальні. Виділити будь-який "чистий" однорідний механізм, у який би не втручалися риси іншої природи, неможливо. Тому найбільш вдалим є саме організаційно-економічний механізм управління ефективністю праці, бо він містить найбільшу кількість різномірних механізмів у їх поєднанні. Розробці організаційно-економічного механізму управління передують моделювання впливу основних, найбільш значущих факторів на організаційну систему. Для ефективності праці як організаційної системи такими факторами є: спосіб відтворення основних засобів і амортизаційна політика; режими праці й відпочинку робітників; упровадження досягнень науково-технічного прогресу; концентрація виробництва; рівень фінансування соціальних заходів і мотивація до праці.

Рівень ефективності праці в ринковій економіці характеризується системою взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих натуральних і вартісних показників, які відтворюють результат праці та можуть бути використані у господарському механізмі ринкової економіки. У галузях матеріального виробництва такими показниками є: загальна кількість продукції та кількість продукції в розрахунку на одиницю робочого часу, номенклатура й асортимент продукції; затрати праці на виробництво одиниці продукції. У сфері

нематеріального виробництва — вид і обсяг результату, його наукова або художня цінність, актуальність, своєчасність, зручність, а також обсяг діяльності в грошовому виразі та затрати праці па одиницю обсягу діяльності.

Одним із основних показників ефективності праці є продуктивність. Поняття продуктивності праці прийнято трактувати в широкому та вузькому розумінні. В широкій суспільній концепції продуктивність праці – це розумова схильність людини до постійного пошуку удосконалення трудової діяльності з урахуванням мінливих соціально-економічних умов. У вузькій технічній концепції продуктивність праці – це відношення одержуваного результату (обсягу продукції) до ресурсів, що використовуються у процесі праці.

Управління продуктивністю – це процес, що передбачає стратегічне і оперативне планування, постійний контроль за ефективним впровадженням заходів по її підвищенню.

Системний підхід до управління продуктивністю праці базується на двох основних принципах: орієнтації на випуск продукції (кінцеві результати процесу праці) та інтеграції всіх підсистем організації в єдине ціле. Він охоплює організаційні форми, сфери, прийоми і методи підвищення продуктивності праці.

В системі управління продуктивністю праці на підприємстві поєднуються два напрямки – мотиваційний (стимулювання якості робочої сили, її участі в інноваційних процесах) і технічний (впровадження нової техніки і технологій).

Продуктивність праці тісно пов'язана з її інтенсивністю. Остання характеризує ступінь напруженості праці за одиницю часу і вимірюється кількістю витраченої енергії людини. Чим вищий рівень інтенсивності праці, тим вища її продуктивність. Максимальний рівень інтенсивності визначається фізіологічними й психічними можливостями людського організму. Отже, інтенсивність праці має фізіологічні межі, тобто не може бути необмеженою. У зв'язку з цим виникає поняття нормальної інтенсивності. Воно означає такі затрати життєвої енергії протягом робочого часу, які забезпечують необхідні умови для повноцінного функціонування організму й повного відновлення працездатності до початку нового трудового дня. Таким чином, інтенсивність праці є важливим фактором продуктивності, проте має певну фізіологічну межу і потребує дотримання фізіологічних норм людської енергії.

Очевидно, для того, щоб керувати ефективністю, результативністю праці працівників необхідно спочатку правильно її визначити та оцінити. Це неможливо зробити без такого показника як рентабельність праці. На наш погляд показник рентабельності праці є більш універсальним показником, оскільки характеризує співвідношення прибутку від використання даного виду ресурсів до відповідних затрат праці. Дане співвідношення є більш актуальним для керівників підприємства, адже орієнтоване на загальний фінансовий результат, а не на прибутковість виготовленої продукції, тому воно характеризується більш важливими поняттями доданої вартості та прибутку.

В сучасних ринкових умовах не існує явної залежності між прибутком і продуктивністю або рентабельністю праці. Це призвело до зменшення їх практичного використання, особливо показників рентабельності праці. Зміна рентабельності праці й прибутку не завжди відбувається в одному напрямку. Прибуток може бути отриманий за рахунок цінового фактора і при низькій ефективності використання праці, що, в свою чергу, негативно вплине на рентабельність праці та загальну привабливість підприємства з точки зору найманого робітника.

Потрібно зауважити, що кожен працівник прагне до власного збагачення через задоволення власних потреб. Але при цьому він абсолютно не задумується, який прибуток отримає підприємство і чи отримає його взагалі. Він переймається тільки прибутковістю власної праці. Тут і втрачається головна ланка зв'язку між рентабельністю праці і прибутковістю суб'єкта господарювання. Адже, якщо керівництво буде стимулювати впровадження факторів підвищення рентабельності праці, то це, в свою чергу, сприятиме зацікавленості працівників у процвітання підприємства. Зміна рентабельності праці й прибутку може відбуватися і в інших напрямках. Наприклад, висока продуктивність праці й рентабельність не завжди супроводжуються зростанням прибутку, якщо товар не користується попитом. Звісно, при узгоджених діях керівництва та при своєчасному аналізі ринку буде недоцільно вкладати кошти в розвиток продуктивності праці. Проте час тут є важливим фактором, оскільки конкурентоздатність підприємства може різко змінитись. Тому сили на ефективне управління повинні бути спрямовані у правильне русло.

Важливим аспектом ефективності праці є питання ефективного управління нею. Існує ціла низка систем класифікацій факторів, що впливають на рентабельність праці. Проте, ми вважаємо за потрібне наділити особливою увагою саме фактори організаційного управління рентабельністю праці. До них можна віднести фактори мотиваційного впливу на персонал, фактори покращення кадрової політики, управлінські здібності керівника та вміння пристосовуватись і своєчасно реагувати на зміни в економіці.

Одним з найпотужніших та найефективніших засобів стимулювання персоналу до творчої та активної праці є механізм заохочування, різні системи якого сприяють зацікавленості у підвищенні кінцевих результатів своєї праці, що позитивно впливає на формування прибутків і показника рентабельності праці. Отже, рентабельність праці є важливим показником оцінки ефективності діяльності працівника і підприємства в цілому. Існують певні суттєві відмінності між даним показником та продуктивністю праці, завдяки яким можна зробити висновок, про універсальність першого показника. Ефективне управління рентабельністю праці на підприємстві є запорукою зростання його прибутковості.

Зростання продуктивності праці завжди пов'язували з можливістю більш ефективно використовувати робочий час, оскільки будь-яка економія в процесі виробництва зводиться до економії робочого часу. Цей зв'язок актуальний і на сучасному етапі, проте трансформації, що відбулись в сфері праці протягом останніх десятиліть дещо змінили сутність і роль робочого часу, що має бути враховано. Підвищення гнучкості форм зайнятості і урізноманітнення результатів і форм праці призводить до необхідності віддавати зекономлений на виконанні роботи час працівнику. Відбувається так званий «ефект доходу», що полягає в ситуації, коли гроші, зароблені за годину праці, менш корисні для людини, ніж година вільного часу, і тоді людина надає перевагу вільному часу порівняно з найманою працею. Проте сьогодні подібна ситуація спричинена дещо іншим - послабленням залежності між відпрацьованим часом і отриманим доходом.

Кількісна сутність праці як процесу характеризується суспільно необхідними затратами робочого часу, які є засобом вимірювання ефективності затрачуваної праці. Проте робочий час сам по собі не характеризує повністю дійсну кількість витраченої праці. Іншими словами, виміряти витрати праці робочим часом, який є лише екстенсивною величиною, неможливо, тому необхідно враховувати відмінності в якості використання робочого часу.

Таким чином на перше місце виходить не кількість, а якість використання робочого часу. Якісне використання робочого часу забезпечується професіоналізмом та бажанням. При цьому професіоналізм визначається досвідом та знаннями, а бажання – особистими цілями. Іншою тенденцією, що стосується робочого часу є екстенсивне зростання часу, що витрачається на працю, тобто зростання його кількості. Це пов'язано зі зміною характеру та змісту праці, що полягає у збільшенні невизначеності результатів і строків їх отримання, підвищенні ризиків виконання проектів тощо.

Тому одним із перших напрямів механізму підвищення ефективності праці на підприємстві має стати оптимізація витрат робочого часу. Сьогодні більшість підприємств нехтують напрацюваннями з аналізу використання робочого часу, посилаючись на відсутність ресурсів на ці заходи (в тому числі і ресурсів часу). Аналізувати рівень індивідуальної ефективності праці не так вже й складно, це може робити сам працівник. З рівнем індивідуальної ефективності праці, що визначатиметься за схемою, може бути пов'язана і оплата праці. Основна зарплата виплачуватиметься за поточний місяць, а преміальний фонд – у наступному, після обробки даних звіту з ефективності праці. Таким чином кожен працівник плануватиме задачі на місяць і тиждень, і щотижня надсилатиме поточний звіт виконання, а щомісяця – підсумковий [7, с. 226].

Наступним напрямом механізму підвищення ефективності праці є створення умов для розширеної участі працівників в управлінні організацією. З цим найкраще справляється система управління за цілями, коли цілі підприємства подрібнюються до рівня окремого працівника і усвідомлюються ним як його особисті. Така система є дієвою і в ситуації з обмеженими фінансовими можливостями підприємства, що характерно для кризового і післякризового періоду. Розширення участі працівників в управлінні організацією доцільно розпочати із проведення регулярних нарад, зборів із залученням всіх працівників, на яких має повідомлятися про результати діяльності підприємства і подальшу стратегію.

Дослідження основних методів, що застосовуються при управлінні ефективністю праці, виявили, що домінують такі методи як оцінка за кінцевими результатами діяльності організації, управління за цілями і результатами та збалансована система показників, які поряд з економічними показниками діяльності організації враховують також і соціальне самопочуття працівників, їх компетентність, професійну здатність до ефективної праці та постійного розвитку.

За результатами дослідження було розглянуто основні заходи, які необхідні для підвищення індивідуальної ефективності праці і відображають наявність недоліків і резервів в управлінні ефективністю праці на підприємстві (таблиця 1).

Таблиця 1

## Розподіл заходів, що сприятимуть підвищенню ефективності праці

Показники	Питома вага, %
1. Справедлива оцінка зусиль і результатів праці	21
2. Запровадження додаткових методів матеріальної мотивації	21
3. Гідна оплата праці	17
4. Додаткова освіта з метою формування сучасної компетенції	13
5. Відчуття потреби	11
6. Більш гнучкий графік робіт	6
7. Надання більш широких повноважень	4
8. Розширення змісту та зміна характеру виробничих функцій	3
9. Більш демократичні стосунки у колективі	2
10. Інші доходи	2

Для підвищення ступеня впевненості конкретного працівника підприємства у тому, що його ефективна праця справді спричинила певний рівень розвитку підприємства, необхідна досить об'єктивна і зрозуміла кожному працівнику методика оцінки ефективності його праці. Таким чином було розглянуто

комплексну оцінку ефективності праці окремих працівників [6, с. 64].

Етапи розглянутої методики оцінки ефективності праці окремого працівника:

1. Оцінка проводиться на підставі синтезуючого показника ефективності праці  $K_{en}$ , який розраховується за формулою:

$$K_{en} = \sum_{i=1} K_{eni} \cdot a_i, \quad (1)$$

де  $K_{eni}$  – значення загальних показників, що характеризують кваліфікацію робітника;

$a_i$  – ступінь впливу показників на результативність праці. Коефіцієнти  $a_i$  визначаються експертним методом ( $a_i$  – від 0 до 1);

2. Розрахунок рівня кваліфікації робітника. Цей показник дає уявлення про ступінь і вид професійної підготовки працівника, наявність у нього знань, умінь, навичок, необхідних для виконання роботи певної складності. Показник півня кваліфікації окремого працівника підприємства розраховується за формулою:

$$K_{кв} = K_{oi} \cdot a_i + K_{ci} \cdot a_i + K_{нк} \cdot a_i, \quad (2)$$

де  $K_{oi}$  – рівень освіти. Даний коефіцієнт пропонується оцінювати в залежності від ступеню отриманої освіти: якщо працівник має звання кандидата наук, то  $K_{oi}=1$ , якщо магістра -  $K_{oi}=0,85$ , якщо спеціаліста – то  $K_{oi}=0,7$ , якщо бакалавра – то  $K_{oi}=0,5$ ;

$K_{ci}$  – стаж роботи. Пропонується оцінювати не лише загальний стаж роботи за спеціальністю, а також і стаж роботи на конкретній посаді без зміни категорії (підвищення);

$K_{нкi}$  – підвищення кваліфікації. Якщо працівник пройшов підвищення кваліфікації в аналізованому періоді, то показник дорівнюється 1, якщо ні – дорівнюється 0;

$a_i$  – коефіцієнти значущості, визначаються експериментальним методом ( $a_i$  – від 0 до 1).

3. Розрахунок оцінки ділових та особистих якостей робітника  $K_{оя}$ . Цей показник характеризує діяльність працівника за критеріями, що відповідають ідеальному уявленню про те, як слід виконувати обов'язки та які ділові та психологічні здібності мають бути проявлені для досягнення максимальної результативності праці. Розраховується за наступною формулою:

$$K_{оя} = \sum_{i=1} \frac{a_i + K_i}{10} = \frac{0,12 \cdot K_{оя1} + 0,16 \cdot K_{оя2} + 0,18 \cdot K_{оя3} + 0,2 \cdot K_{оя4} + 0,14 \cdot K_{оя5} + 0,2 \cdot K_{оя6}}{10}, \quad (3)$$

де  $K_i$  – аспекти роботи, за якими оцінюються ділові якості працівника (від 1 до 0 балів);

$K_{оя1}$  – знання своєї справи;

$K_{оя2}$  – відповідальність за виконання роботи;

$K_{оя3}$  – самостійність прийняття рішень;

$K_{оя4}$  – робота у колективі;

$K_{оя5}$  – виконання завдань у встановлені строки;

$K_{оя6}$  – здатність виконувати роботу іншого робітника;

$a_i$  – ступінь значущості аспекту роботи на результативність праці робітника, який визначається експертним методом ( $a_i$  – від 0 до 1).

4. Розрахунок оцінки креативності та інновацій  $K_{ki}$ . Цей показник характеризує співробітника з точки зору його здатності до інноваційної діяльності як з професійної, так і психологічної точки зору. Розраховується за наступною формулою:

$$K_{ki} = \sum_{i=1} \frac{a_i \cdot K_i}{10} = \frac{0,25 \cdot K_{ki1} + 0,16 \cdot K_{ki2} + 0,18 \cdot K_{ki3} + 0,25 \cdot K_{ki4} + 0,16 \cdot K_{ki5}}{10}, \quad (4)$$

де  $K_i$  – коефіцієнт, що характеризує креативність та інновації працівника, що оцінюється в балах від 1 до 10:

$K_{ki1}$  – позитивна реакція на зміни;

$K_{ki2}$  – збереження ефективності праці в нестабільних обставинах;

$K_{ki3}$  – готовність корегувати власну точку зору при появленні нової інформації;

$K_{ki4}$  – готовність експериментувати з урахуванням ризику;

$K_{ki5}$  – пропонування ідей при появленні проблем щодо вирішення виробничих питань;

$a_i$  – ступінь значущості аспекту на креативність робітника, який визначається експериментальним методом (від 0 до 1).

5. Розрахунок оцінки морального задоволення від праці  $K_{мз}$ . Цей показник характеризує організаційну культуру з точки зору окремого працівника та дає відповідь, на скільки йому морально комфортно працювати в колективі та на підприємстві. Відомо, що вплив емоційної атмосфери колективу на особистість може бути двояке: може пригнічувати творчу ініціативу і активність людини, або навпаки, стимулювати до розвитку. Цей показник розраховується на основі відповідей (тестування) працівника, дає змогу керівництву виявити конфліктні моменти, що існують та потребують уваги. Тому керівництво повинно створювати сприятливі моральні та психологічні умови роботи в колективі. Розраховується за формулою:

$$K_{\text{мб}} = \sum_{i=1}^4 \frac{a_i \cdot K_i}{10} = \frac{0,36 \cdot K_{\text{мз1}} + 0,25 \cdot K_{\text{мз2}} + 0,17 \cdot K_{\text{мз3}} + 0,22 \cdot K_{\text{мз4}}}{10}, \quad (5)$$

де  $K_{\text{мз}}$  – показник, що характеризує сукупність факторів морального задоволення від праці, що оцінюється в балах від 1 до 10;

$K_{\text{мз1}}$  – ступінь самореалізації;

$K_{\text{мз2}}$  – відношення з колективом;

$K_{\text{мз3}}$  – організаційна культура працівника;

$K_{\text{мз4}}$  – відношення керівництва до підлеглих;

$a_i$  – ступінь впливу показника морального задоволення від праці, який визначається експериментальним методом від 0 до 1.

На основі вищенаведених показників будується зведена таблиця, за допомогою якої визначається ефективність праці окремого робітника та колективу в цілому. З урахуванням проведених розрахунків складається характеристика на окремого робітника та весь персонал підприємства.

Маючи інформацію про ефективність праці конкретних працівників, керівники підприємства можуть приймати об'єктивні кадрові рішення, які впливатимуть на підвищення ефективності праці всього персоналу.

### Висновки

Таким чином, розглянута методика оцінки персоналу в рамках визначення організаційно-технічного рівня, може дати відповідь на питання про індивідуальну ефективність праці конкретного робітника, а запропоновані рекомендації щодо механізму управління ефективністю праці дають можливість обґрунтувати пріоритети соціально-трудоного розвитку підприємства та посилення його конкурентоспроможності на основі підвищення потенціалу ресурсу праці та ефективного його використання.

### Література

1. Богиня Д. П. Основи економіки праці : навчальний посібник / Д. П. Богиня, О. А. Грішнова. – 2-е видання. – К. : Знання-Прес, 2001. – 313 с.
2. Большой энциклопедический словарь / под ред. Азрилияна А. Н. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : Ин-т нов. эк-ки, 1997. – 867 с.
3. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування : наукове видання / Н. Л. Гавкалова. – Харків : Вид. ХНЕУ. – 400 с.
4. Економічна енциклопедія : у 3 т. Т. 2. / редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видав. центр «Академія», 2001. – 848 с.
5. Міронова Ю.В. Ефективність праці як важлива категорія концепції ощадливого виробництва в Україні / Ю. В. Міронова, Н. В. Лисак, О. В. Пітик // Вісник Хмельницького національного університету. – 2014. – № 1. – С. 78–82.
6. Синікова О.М. Розробка механізму оцінки ефективності праці та мотивації персоналу до інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту / О.М. Синікова // Збірник наукових праць «Вісник НТУ «ХПІ»»: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2011. – № 8. – С. 63–68.
7. Турчина В. М. Дослідження факторів впливу на ефективність праці / В. М. Турчина // Економіка та підприємництво : зб. наук. праць молодих учених та аспірантів / ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – 2008. – Вип. 20. – С. 220–229.

### References

1. Boginy D. P. Fundamentals of labor Economics: textbook / D. P. Boginy, O. A. Greshnov. - 2nd edition. - K.: Knowledge Press, 2001. - 313 p.
2. Great encyclopedic dictionary. / Under the editorship of Azilian A. N., 2nd ed. supplementary and processed - M.: In-t new. ek-ki, 1997. - 867 p.
3. Gavkalova N. L. Socio-economic mechanism of the effectiveness of personnel management: methodology and concept formation. Scientific publication / N. L. Gavkalova. - Kharkov: Publishing House. Knev. - Bibliogr.: pp. 299-325.
4. Economic encyclopaedia: In 3 volumes. So 2. / Editorial Board.: C. V. Moderny (resp. amended) and other - K.: Issued. center "Academy", 2001. – 848p.
5. Mironov, Y. C. Efficiency as an important category of the concept of lean production in Ukraine / Y. C. Mironov, N. In.Lisak, O. C. Ptic // Bulletin of Khmelnytsky national University. - 2014. No. 1. - pp. 78-82.
6. Sinikova O. M. The development of a mechanism to assess the productivity and motivation of staff to the innovative activity of the enterprises of railway transport / O. M. Sinikova // Collection of scientific papers "Bulletin of NTU "KHPI": Technical progress and production efficiency. No. 8. - 2011. - pp. 63-68.
7. Turchin V. M. Study of factors influencing the efficiency / V. M. Turchin // Economics and entrepreneurship: collected scientific articles. the papers of young scientists and graduate students, state higher educational institution "Kyiv. the NAC. Econ. UN-t im. Century Hetman". - 2008. - Vol. 20. - pp. 220-229.

Надійшла 28.11.2014; рецензент: д. е. н. Перерва П. Г.