

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ

*Досліджується механізм противитратного визначення рівня продуктивності праці в умовах інноваційно-інвестиційної моделі розвитку виробництва на промислових підприємствах. Противитратне визначення рівня продуктивності праці реалізується на основі визначення продуктивності живої, упредметненої та сукупної праці. Дослідження показали, що витрати живої праці в собівартості промислової продукції суттєво зменшуються з ростом рівня автоматизації виробництва в той час як витрати упредметненої праці зростають. У зв'язку з цим витратна концепція вимірювання продуктивності праці не дає об'єктивної оцінки, оскільки враховуються лише витрати живої праці. Розроблений противитратний механізм вимірювання продуктивності праці дає можливість одержати просту, економічно ефективну і спрямовану на достовірний результат систему вимірювання продуктивності. Для удосконалення системи управління продуктивністю праці на підприємстві розроблена регламентна система на основі сіткової матриці. Така система управління продуктивністю дає можливість забезпечити чіткий розподіл і спеціалізацію персоналу функціональних підрозділів підприємства.*

**Ключові слова:** продуктивність живої, упредметненої і сукупної праці; витратний і противитратний механізми формування продуктивності; регламентна система управління.

**Постановка проблеми.** Найкращим критерієм оцінки конкурентоспроможності та економічної стійкості підприємства є продуктивність праці, і найбільш швидким шляхом забезпечення конкурентоспроможності товарів на ринку є підвищення темпів зростання продуктивності праці. Світовий досвід показує, що країни з вищою продуктивністю праці завжди були світовими економічними лідерами. В період 1700–1785 рр. світовим лідером з продуктивності праці були Нідерланди, в 1785–1890 рр. – Англія, з 1890 р. – США і протягом останніх 120 років залишаються світовим економічним лідером [10, с. 86].

За низької продуктивності економіка країни може бути конкурентоспроможною лише у разі зниження заробітної плати і девальвації національної валюти. Маніпулювання курсом валюти для зниження її курсу не є ефективною конкурентною стратегією. Спроби розв'язання проблем, що пов'язані з конкурентоспроможністю товарів за рахунок девальвації національної грошової одиниці, означають не що інше, як спробу конкурувати за допомогою зниження заробітної плати і життєвих стандартів, а не за рахунок підвищення продуктивності праці, що підтверджується сучасним станом економіки України.

**Сучасний стан вивчення проблеми й аналіз останніх публікацій.** Питання, що пов'язані з механізмом управління продуктивністю праці, набувають все більшої актуальності. Увага до означеної проблеми є об'єктивною, адже рівень продуктивності праці на вітчизняних підприємствах у 5–10 разів нижчий, ніж у промислово розвинутих країнах. Це призводить до того, що товари вітчизняних підприємств є не конкурентоспроможними не лише на зовнішніх ринках, але і на внутрішньому ринку. Так А.Г. Бабенко [1] зазначає, що низький рівень продуктивності праці на промислових підприємствах України пояснюється відсутністю дієвого економічного механізму управління продуктивністю.

А.В. Калина [5] наголошує, що високий рівень продуктивності праці в США забезпечується ефективним економічним механізмом управління продуктивністю. А.В. Калина [5], Н.В. Григорович [7], Б.Т. Кліяненко, І.А. Попова [9] виділяють відсутність ефективного механізму стимулювання росту продуктивності праці. Аналіз останніх публікацій показує, що на підприємствах діє затратний механізм визначення рівня продуктивності праці, тобто результат виробництва належить до середньорічної кількості виробничого персоналу.

**Мета дослідження** полягає в розробці противитратного механізму визначення продуктивності праці, у формуванні регламентної системи управління продуктивністю праці на підприємстві, визначенні реальних і потенційних резервів росту продуктивності.

**Викладення основного матеріалу.** В даний час у промисловості нараховується декілька десятків методів виміру продуктивності праці, що використовуються в плануванні, оперативному управлінні, статистичній звітності тощо. Теоретична дискусія про методи виміру продуктивності праці та їх практична апробація триває з 20-х рр. XX ст., однак остаточні висновки досі не зроблені. Більшість вчених і практиків сходяться на тому, що не існує єдиного, універсального і досконалого показника продуктивності праці, який не мав би якогось слабкого місця. Вихід вбачають один: застосовувати систему показників, в якій був би один основний і низка додаткових диференційованих, що враховуватимуть конкретні особливості галузей та специфіку окремих виробництв. У статистичній практиці визначається лише продуктивність живої праці. При цьому не враховуються витрати минулої (упредметненої) праці. В той самий час існує об'єктивна тенденція росту питомої ваги упредметненої праці (рис. 1).

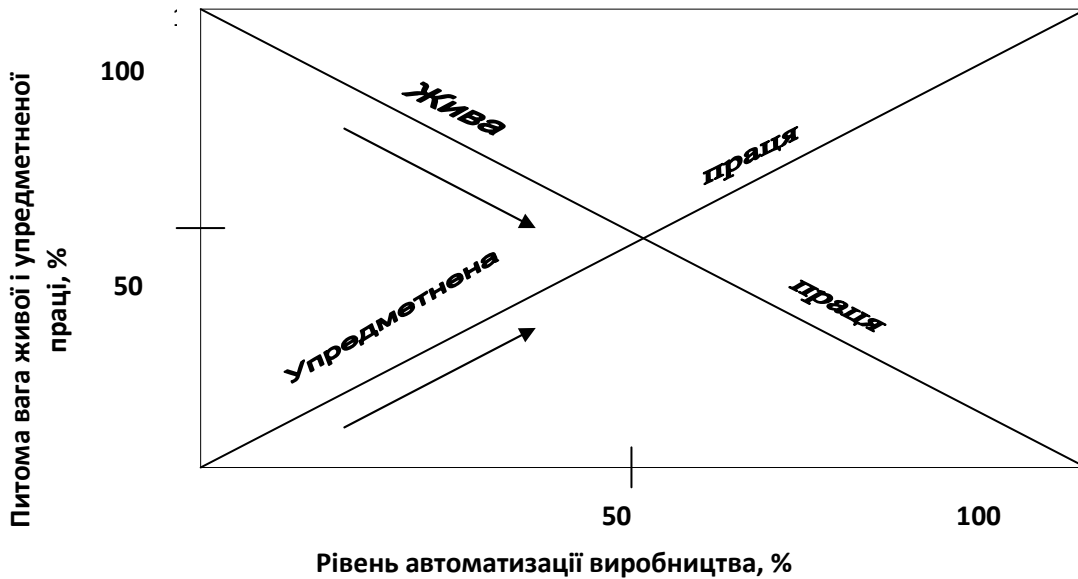


Рис. 1. Співвідношення витрат живої і упредметненої праці в собівартості промислової продукції залежно від рівня автоматизації виробництва

Замість найпоширенішої концепції, що отримала назву витратної, нами рекомендується ресурсозберігаюча концепція вимірювання продуктивності праці. В таблиці 1 наведені характеристики витратної, що застосовується в статистичній практиці, і противитратної (ресурсозберігаючої).

Продуктивність – це те, що отримано замість того, що вкладено. Якщо співвідношення між вкладом і виходом збільшується – підприємства розвиваються, продуктивність праці зростає; якщо зменшується – спостерігається спад.

Таблиця 1

Концепції вимірювання продуктивності праці

Показник	Витратна	Противитратна
1	2	3
1. Мета вимірювання	Визначення рівня і динаміки продуктивності праці; науковий інтерес	Управління продуктивністю праці, розробка системи мотивації, пошук резервів, розробка програм підвищення продуктивності
2. Основна обчислювальна величина	Об'єм продукції, кількість працівників	Продукція (випуск), витрати

Закінчення табл. 1

1	2	3
3. Об'єкт вимірювання	Народне господарство, галузь, підприємство	Підприємство, підрозділ, вид діяльності, народне господарство
4. Вид трудових витрат	Сукупний працівник (кількість зайнятих, кількість відпрацьованих годин)	Різні витрати на виробництво
5. Вид праці, що обліковується	Жива праця	Жива, упредметнена і сукупна
6. Основа методології	Техніка вимірювання, уточнення статистичних даних	Формула вимірювання, вибір показників у чисельнику і знаменнику основної формули
7. Основні фактори росту продуктивності	Ріст об'єму продукції, що виробляється, гонитва за валом	Відмова від гонитви за валом, припинення випуску продукції, що не користується попитом, підвищення якості і конкурентоспроможності, абсолютне зниження чисельності в сфері матеріального виробництва, зниження витрат ресурсів

Таким чином, продуктивність праці доцільно визначати як відношення кількості продукції, що вироблена даним підприємством за даний період часу, до витрат підприємств на виробництво цієї продукції за той самий період (рис. 2).

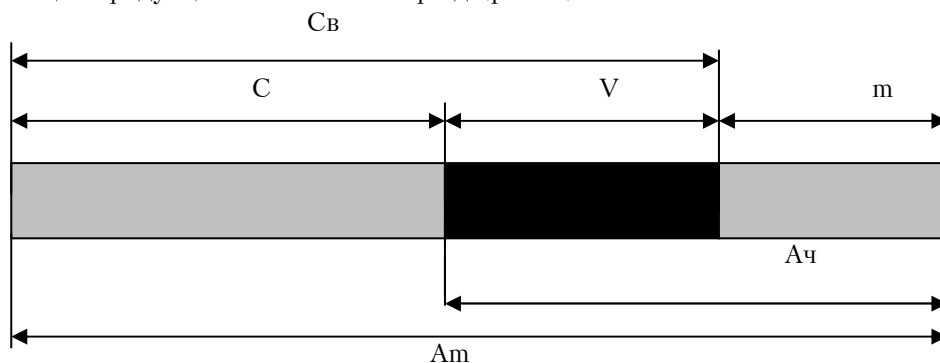


Рис. 2. Структура витрат на виробництво продукції:

$A_m$  – товарна продукція;  $A_{ч}$  – чиста продукція;  $C_v$  – собівартість виготовлення продукції;  $C$  – матеріальні витрати на виробництво продукції;  $V$  – заробітна плата на виробництво продукції;  $m$  – прибуток у складі ціни продукції

Формули визначення продуктивності живої, упредметненої і сукупної праці:

$$ПП_{ж} = \frac{A_{ч}}{3П} = \frac{3П + П}{3П} = 1 + \frac{П}{3П}; \quad (1)$$

$$ПП_{у} = \frac{A_m - 3П}{МВ} = \frac{МВ + П}{МВ} = 1 + \frac{П}{МВ}; \quad (2)$$

$$ПП_{с} = \frac{Д_{ч}}{B_o} = \frac{МВ + 3П + П}{МВ + 3П} = 1 + \frac{П}{B_o}, \quad (3)$$

де  $ПП_{ж}$ ,  $ПП_{у}$ ,  $ПП_{с}$  - продуктивність відповідно живої, упредметненої та сукупної праці;  $A_{ч}$  - чиста продукція;  $D_{ч}$  - чистий дохід підприємства;  $ЗП$  - заробітна плата на виробництво продукції;  $П$  - прибуток у складі ціни продукції;  $МВ$  - упредметнені (матеріальні) витрати;  $B_o$  - операційні витрати. Чистий дохід підприємства можна визначити таким чином:

$$D_{ч} = M + A + ОП + П, \quad (4)$$

де  $D_{ч}$  - чистий дохід підприємства;  $M$  - матеріальні витрати;  $A$  - амортизація;  $ОП$  - оплата праці;  $П$  - прибуток.

Алгоритм формування валового доходу підприємства показано на рисунку 3.

Запропонована методика визначення продуктивності праці - універсальна, її застосування можливе для будь-яких підприємств і організацій, що орієнтовані на прибуток. За цією методикою можна визначити продуктивність праці на будь-якому рівні: від робочого місця до народного господарства. Продуктивність праці характеризує у відносному обчисленні випуск продукції, що припадає на 1 грн. живої та упредметненої праці, вимірюється у відносних величинах.

Пропонована методика вимірювання продуктивності праці дозволяє враховувати витрати минулої праці, не дивлячись на відсутність обліку трудомісткості продукції і неможливість обчислити минулу працю безпосередньо в робочому часі.

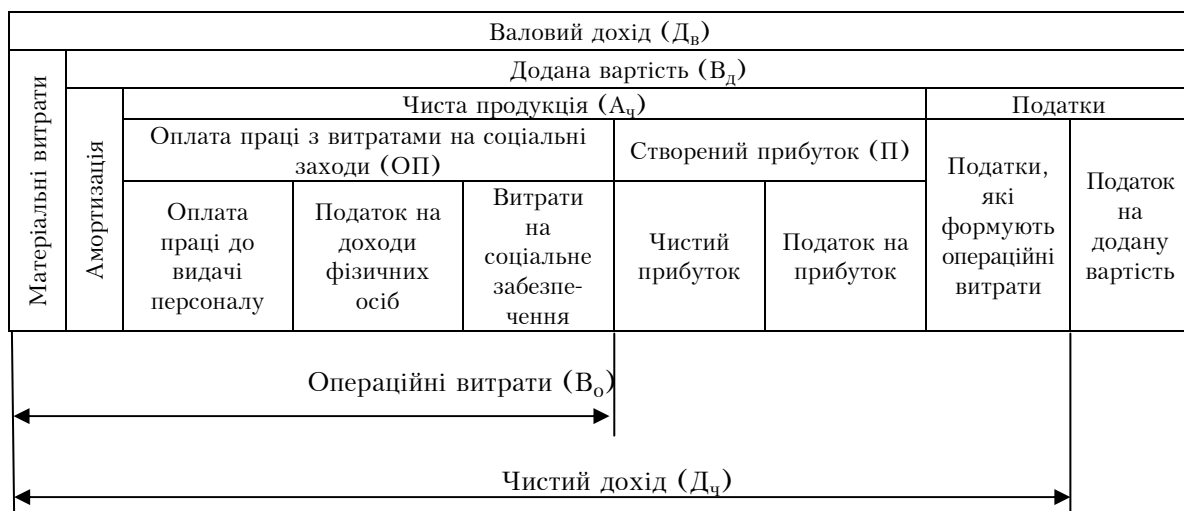


Рис. 3. Алгоритм формування валового і чистого доходу та чистої продукції

Переваги даного методу вимірювання продуктивності праці такі: 1) під час побудови індексу продуктивності праці використовуються лише два показники - кількість продукції у вартісному виразі та витрати виробництва; 2) грошовий вимір у гривнях залишається як метод єдиного і адекватного вимірювання витрат живої та упредметненої праці; 3) дозволяє уникнути негативних наслідків витратного підходу до оцінки продуктивності; 4) дає можливість одержати просту, економічно ефективну і спрямовану на результат систему вимірювання продуктивності, придатну до будь-якого рівня - від робочого місця до підприємства в цілому; 5) дозволяє одержати систему вимірювання продуктивності, що вписується в ринковий механізм; 6) дає можливість одержати гнучку і динамічну систему вимірювання, що в будь-який необхідний момент могла б відобразити дійсний рівень продуктивності праці на підприємстві і його окремих ланках.

Таким чином, на формування продуктивності праці впливає сукупність взаємопов'язаних факторів й умов, аналіз та оцінка впливу яких дозволить виявити резерви підвищення продуктивності праці за рахунок конкретних факторів. Враховуючи той факт, що в даний час у промисловості нараховується декілька десятків методів виміру продуктивності праці, підприємствам доцільно застосовувати систему показників, в якій були б один основний і низка додаткових диференційованих, які враховуватимуть конкретні особливості та специфіку окремих виробництв. На графіку (рис. 4) показані темпи приросту продуктивності праці, розраховані за витратним і противитратним методами визначення продуктивності праці у ВАТ «Коростенський завод хімічного машинобудування».

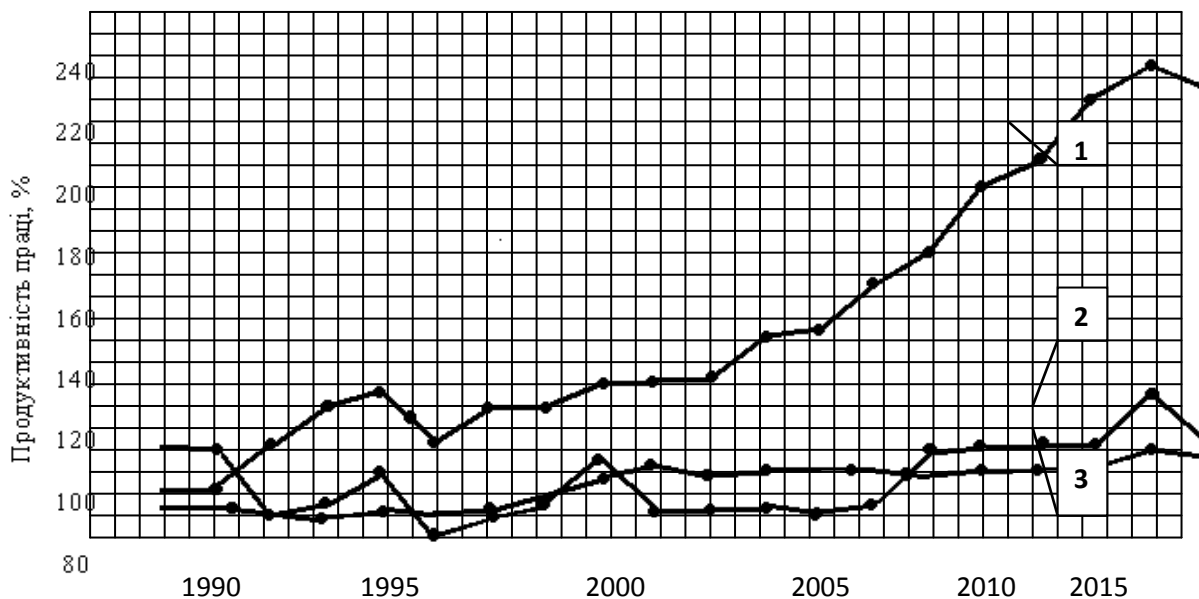


Рис. 4. Динаміка росту продуктивності праці у ВАТ «Коростенський завод хімічного машинобудування» за період 1990–2014 рр.:

1 – продуктивність, визначена за діючою методикою; 2, 3 – продуктивність, визначена за пропонуваною методикою відповідно живої (2) і уречевленої (3) праці

У таблиці 2 наведено перелік робіт, відповідальних підрозділів та посадових осіб у системі управління продуктивністю праці

Таблиця 2

Перелік робіт і відповідальних підрозділів та посадових осіб у системі управління продуктивністю праці

Код робіт	Зміст етапів і робіт	Виконавці	Термін виконання	Контроль	Форма виконання та завершення робіт
1	2	3	4	5	6
<b>Етап 1. Постановка мети</b>					
1–2	Постановка довгострокових цілей	Відділ маркетингу, ПЕВ, відділ організації виробництва, ВГК, ВГТ, керівники підприємства та підрозділів, група з продуктивності праці			Перелік довгострокових цілей
2–3	Формування ключових завдань усього підприємства	Керівник підприємства, група з продуктивності праці			Перелік ключових завдань підприємства
3–4	Визначення завдань підрозділів	Керівники підрозділів, група з продуктивності праці			Завдання підрозділів
4–5	Визначення завдань кожного працівника	Група з продуктивності праці, менеджери виробничих підрозділів			Завдання працівників
<b>Етап 2. Розробка стратегії</b>					
5–6	Розробка загальної стратегії	Відділ маркетингу, керівник підприємства, група			Загальна стратегія

		з продуктивності праці			
Продовження табл. 2					
1	2	3	4	5	6
6–7	Розробка стратегій виробничих підрозділів	Керівники підрозділів, група з продуктивності праці			Стратегії виробничих підрозділів
7–8	Розробка функціональних стратегій	Група з продуктивності праці, менеджери виробничих підрозділів			Функціональні стратегії
9–10	Прогноз розвитку внутрішніх факторів	ПЕВ, відділ організації виробництва, виробничий відділ, ВГК, ВГТ, група з продуктивності праці, ВУП			Прогноз розвитку внутрішніх факторів
10–11	Розробка прогнозних статистичних моделей продуктивності праці	Фінансовий відділ, група з продуктивності праці, ВІ			Прогноз моделі продуктивності праці
<b>Етап 3. Планування</b>					
11–12	Проектування заходів щодо досягнення стандартів продуктивності праці	ВПЗП, ПЕВ, відділ організації виробництва, ВГТ, керівники підрозділів, група з продуктивності праці			Заходи
12–13	Проектування заходів з підвищення продуктивності в цілому по підприємству	ПЕВ, відділ організації праці, БТН, керівники підрозділів, група з продуктивності праці			Проекти заходів
14–15	Проектування заходів з підвищення продуктивності праці на кожному робочому місці	Відділ організації праці, БТН, ВГТ, група продуктивності праці, менеджери виробничих підрозділів			Терміни, відповідальні особи
<b>Етап 4. Організація</b>					
16–17	Розробка програми реалізації планів підвищення продуктивності праці	ПЕВ, відділ організації праці, керівники підрозділів, група продуктивності праці, менеджери виробничих підрозділів, ВІ			Програми підвищення продуктивності
17–18	Інтеграція в часі і просторі ресурсів підприємства для виконання розроблених програм і заходів	Керівник підприємства, керівники підрозділів, група з продуктивності праці, менеджери виробничих підрозділів ПЕВ, відділ організації праці, виробничий відділ, керівник підприємства, керівники підрозділів, менеджери виробничих			Оптимальне використання ресурсів

підрозділів					
<i>Закінчення табл. 2</i>					
1	2	3	4	5	6
18–19	Регламентация роботи робочих груп з продуктивності праці в підрозділах	Керівники підрозділів, група з продуктивності праці			Регламенти роботи
<b>Етап 5. Мотивація</b>					
19–20	Розробка системи матеріального стимулювання росту продуктивності праці	ВПЗП, керівник підприємства, керівники підрозділів, фінансовий відділ, соціологічна служба			Система матеріального стимулювання
20–21	Розробка нематеріальних стимулів росту продуктивності праці	ВПЗП, керівник підприємства, керівники підрозділів, менеджери виробничих підрозділів, група продуктивності праці, відділ виробничого навчання, ВУП, соціологічна служба			Система нематеріального стимулювання
21–22	Оцінка рівня продуктивності праці	ВПЗП, ПЕВ, відділ організації виробництва, БТН, керівники підрозділів, група з продуктивності праці, менеджери виробничих підрозділів			Рівень продуктивності праці
22–23	Здійснення коригуючих дій	БТН, керівники підрозділів, група з продуктивності праці, менеджери виробничих підрозділів			Коригування
23–24	Контроль після реалізації заходів щодо підвищення продуктивності праці	Керівники підрозділів			Результати контролю

*Умовні позначення:* ПЕВ – планово-економічний відділ; ВГК – відділ головного конструктора; ВГТ – відділ головного технолога; ВПЗП – відділ праці і заробітної плати; ВУП – відділ управління персоналом; БТН – бюро технічного нормування; ВІ – відділ інформації

З метою реалізації резервів підвищення продуктивності праці авторами розроблена регламентна система управління продуктивністю праці на підприємстві (рис. 5)

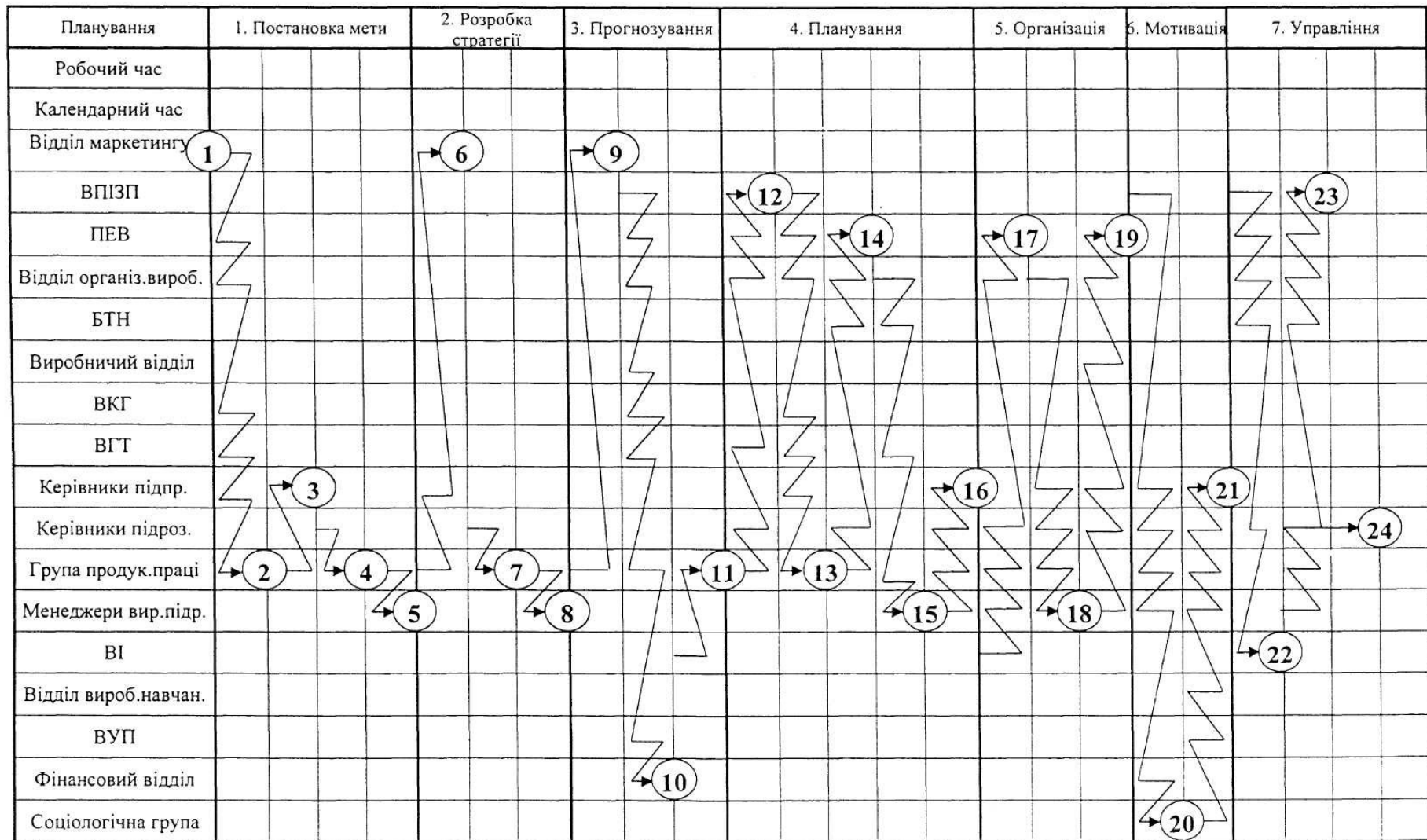


Рис. 5. Регламентна система управління продуктивністю праці на підприємстві



Розробка і впровадження регламентної системи управління продуктивністю праці на основі сіткових матриць на промислових підприємствах Житомирської області показали, що регламентна система дає можливість представити цей процес у наочній формі, забезпечує чіткий розподіл і спеціалізацію персоналу функціональних підрозділів підприємств, практично реалізує принцип безперервності ходу робіт і управління ним; дає можливість прогнозувати і аналізувати реалізацію робіт, полегшує корегування прийнятих рішень; забезпечує менеджерів своєчасною і вичерпною інформацією про фактичний стан робіт, концентрує увагу менеджерів на вирішальних роботах; легко встановлює причини та місце затримки робіт.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** В умовах ринкової економіки конкурентоспроможність і економічна стійкість функціонування підприємств неможлива без суттєвого підвищення рівня продуктивності праці. З цією метою на промислових підприємствах необхідно створити дієвий економічний механізм управління продуктивністю праці. На першому етапі доцільно створити паралельно діючий тимчасову організаційну структуру управління продуктивністю.

#### Список використаної літератури:

1. *Бабенко А.Г.* Управление повышением производительности труда / *А.Г. Бабенко.* – Донецк : ИЭП НАН Украины, 1996. – 270 с.
2. *Волгин Н.А.* Оплата труда: производство, социальная сфера, государственная служба: анализ проблемы, решения / *Н.А. Волгин.* – М. : Экзамен, 2003. – 224 с.
3. *Калина А.В.* Организация и оплата труда в условиях рынка: аспект эффективности : учеб.-метод. пособие / *А.В. Калина.* – 2-е изд., испр. и доп. – К. : МАУП, 1997. – 300 с.
4. Концепция реформы организации оплаты труда // *Праця і зарплата.* – 1991.
5. О реформировании оплаты труда // *Праця і зарплата.* – 1997. – 9.
6. *Питерс Т.* В поисках эффективного управления: опыт лучших компаний / *Т.Питерс, Р.Уотерман.* – М. : Прогрес, 1986. – 423 с.
7. *Праця України 2005* : стат. збірник / відп. за випуск *Н.В. Григорович.* – К. : Державний комітет статистики України, 2006. – 352 с.
8. Реформа оплаты труда // *Праця і зарплата.* – 1995. – 4.
9. *Кляненко Б.Т.* Досвід організації стимулювання персоналу у промисловості регіону / *Б.Т. Кляненко, І.А. Попова* // *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В.Даля.* – 2007. – 1 (107). – С. 186–192.
10. *Грейсон Дж.К. мл.* Американский менеджмент на пороге XXI века / *Дж.К. мл. Грейсон, К.О'Делл* ; пер. с англ. – М. : Экономика, 1991. – 319 с.
11. *Мірошніченко І.С.* Основні підходи до класифікації резервів росту продуктивності праці з різним типом виробництва / *І.С. Мірошніченко* // *Вісник економічної науки України.* – 2007. – 2 (12). – С. 110–115.
12. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004–2015 роки) «Шляхом Європейської інтеграції» / авт. кол.: *А.С. Гальчинський, В.М. Геєць* та ін. – К. : ІВЦ Держкомстату України, 2004. – 416 с.

ПРОЦЕНКО Наталія Борисівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

- продуктивність праці;
- економічна стійкість підприємств;
- економічна діагностика.

Стаття надійшла до редакції 27.08.2015.