

## **ПЛАНУВАННЯ ТА МОНІТОРИНГ ВИКОРИСТАННЯ РЕЗЕРВІВ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ**

Економічна ситуація в Україні наразі характеризується глибокими кризовими явищами та спадом промислового виробництва. Тому проблема підвищення продуктивності праці є головним чинником подолання економічного спаду, забезпечення стійкого та потужного зростання як економіки в цілому, так і рівня життя населення. Теоретична значущість дослідження продуктивності праці обумовлена тим, що сучасна економічна наука в цілому досліджує шляхи найбільш ефективного використання дефіцитних ресурсів для задоволення потреб суспільства, в переліку цих ресурсів значна увага належить праці як визначальному фактору виробництва.

Наявність негативної динаміки суспільної продуктивності свідчить про неефективність регулювання економічних процесів. Однак досі не розроблено чітких рекомендацій щодо управління продуктивністю праці та створення відповідних інституційних умов для її підвищення. Хоча саме більш висока продуктивність характеризує більш ефективну форму економічного управління, а пошук її резервів прискорює економічний розвиток промислових підприємств.

Складність проблеми управління продуктивністю праці на промислових підприємствах пов'язана з необхідністю ґрунтовного аналізу динаміки цього показника з урахуванням впливу всіх факторів. Зі спеціалізованих джерел можна виділити наступні групи факторів продуктивності праці:

- структурні зрушення у виробництві (зміна питомої ваги окремих видів продукції або виробництва в загальному обсязі продукції);

- підвищення технічного рівня виробництва (заходи з автоматизації, комп'ютеризації і роботизації виробництва, впровадження передової технології, модернізації устаткування, зміни конструкцій і технологічних характеристик продукції, підвищення її якості, економії сировини та впровадження більш ефективних видів матеріалів та енергії);

- поліпшення організації виробництва, праці, управління (заходи щодо зміни спеціалізації, не пов'язані з впровадженням нової техніки, підвищення питомої ваги кооперованих поставок, удосконалення управління виробництвом);

- зміна обсягу виробництва продукції (зміна чисельності умовно-постійного персоналу в результаті зміни обсягу виробництва продукції);

- зміна природних умов; галузеві та інші фактори (зміни за рахунок освоєння нових виробництв і їх територіального розміщення).

Під резервами зростання продуктивності праці будемо розуміти такі можливості її підвищення, які вже виявлені, але з різних причин поки що не використані. Резерви використовуються і знову виникають під впливом науково-технічного прогресу, кількісно їх можна визначити як різницю між максимально можливим і реально досягнутим рівнем продуктивності праці в конкретний момент часу. Таким чином, використання резервів зростання продуктивності праці – це процес перетворення можливого у дійсне, який підлягає управлінським впливам.

Резерви зростання продуктивності праці класифікують так само, як і фактори, що за змістом поділяються на три групи: соціально-економічні, що визначають можливості підвищення якості використовуваної робочої сили; матеріально-технічні, що визначають можливості застосування ефективніших засобів виробництва; організаційно-економічні, що визначають можливості вдосконалення поєднання робочої сили із засобами виробництва.

Що стосується показників продуктивності праці, то найбільш об'єктивно характеризує її показник виробітку в натуральному вираженні – у штуках, кілограмах, метрах і таке інше. Трудовий метод визначення виробітку ґрунтується на обчисленні нормо-години. Цей метод застосовується переважно на окремих робочих місцях, дільницях і цехах при випуску різномірної продукції, але він вимагає обґрунтованості використовуваних норм. Та найбільшого поширення в сучасних умовах набув вартісної метод визначення виробітку. Правильний вибір методу вимірювання продуктивності, оцінювання факторів, що підвищують або знижують її зростання, є головними визначальними умовами рівня показника продуктивності праці. Особливе значення для його позитивної динаміки на підприємстві мають внутрішні регульовані фактори і невикористані можливості скорочення витрат праці.

Для організації управлінського впливу на виявлення та використання резервів продуктивності праці можна запропонувати таку послідовність дій (рис. 1).



*Рис. 1. Послідовність планування та моніторингу використання резервів продуктивності праці на підприємстві*

Оскільки управління продуктивністю праці – це складне комплексне завдання, важливе для промислових підприємств, то його реалізація залежить від скоординованої роботи економістів і менеджерів на всіх етапах управління. Тому при розробленні планів або програм управління продуктивністю праці, в них необхідно зазначити види резервів, конкретні терміни та способи їх використання, планувати основні витрати та очікуваний результат від їх впровадження. Після визначення переліку факторів підвищення продуктивності праці управлінці повинні обрати відповідні методи для покращання існуючої ситуації.

У світовій практиці використовують багато ефективних методів підвищення продуктивності праці. Серед них необхідно виділити: проектування витрат, розвиток і впровадження нових технологій, управління якістю, програми стимулювання вдосконалення обладнання, сучасне управління людськими ресурсами, робототехніку, автоматизацію роботи, спрощення документообігу, розроблення та перегляд посадових обов'язків тощо. Проте не лише від підприємства залежить підвищення продуктивності праці, також необхідне втручання держави у соціально-економічні процеси, що дасть змогу підвищити ефективність праці, створити умови для ефективного використання робочої сили та удосконалити контроль за винагородою праці.

Для сучасних вітчизняних підприємств, що функціонують в умовах кризи та жорсткого ресурсного обмеження, вважаємо за доцільне запропонувати наступний перелік можливих заходів зростання продуктивності праці:

1. Удосконалення організаційної структури управління. Оптимізація організаційної структури повинна бути проведена у напрямі скорочення управлінського персоналу, оскільки його чисельність обернено впливає на продуктивність праці. Застосування лінійно-функціональної структури управління та інших «пласких» оргструктур, в яких швидко реалізуються управлінські рішення, дає змогу переходу до спеціалізації і підвищення продуктивності функціональних служб.

2. Поліпшення підготовки і підвищення кваліфікації персоналу необхідно проводити з використанням таких сучасних форм навчання, як професійна перепідготовка (освоєння знань і набуття навичок відповідно до змін навколишнього середовища); підвищення кваліфікації (оновлення знань відповідно до змін у вирішенні нових виробничих завдань, що забезпечується через проблемні семінари, курси підвищення кваліфікації, майстер-класи, тренінги); оперативна актуалізація знань за неформальними каналами (конференції, семінари, наради, фокус-групи, конкурси, міжнародні виставки), навчання на робочому місці.

3. Заходи щодо управління плинністю персоналу передбачають: удосконалення систем матеріального та нематеріального стимулювання, процедур прийому та звільнення працівників, запровадження системи управління професійною кар'єрою, формування у працівників відповідального ставлення до праці, свідомої трудової дисципліни, культури поведінки, удосконалення взаємин у трудовому колективі.

4. Збільшення ефективного фонду робочого часу може відбуватися на основі моральної та матеріальної мотивації персоналу до праці; поліпшення умов праці, впровадження фізіологічно обґрунтованих режимів праці та відпочинку; зменшення чисельності працівників; усунення непродуктивних виплат із фонду заробітної плати.

Отже, варто відзначити, що дослідження методологічних засад моделювання, виявлення та реалізації резервів підвищення продуктивності праці має досить важливе значення з позиції обґрунтування комплексу підходів до управління продуктивністю праці на підприємстві. При використанні адекватних методів розрахунку продуктивності праці, виявленні повного переліку внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на неї можна на основі використання резервів її зростання істотно підвищити ефективність господарської діяльності промислових підприємств.