

Б.А. Писаренко

канд. техн. наук

Н.Б. Проценко

*канд. екон. наук,
м. Житомир*

РЕГЛАМЕНТНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ

Постановка проблеми. Найкращим критерієм оцінки конкурентоспроможності та економічної стійкості підприємства є продуктивність праці і найбільш швидким шляхом забезпечення конкурент-тоспроможності 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. — світовим лідером стали США і протягом 120 останніх років залишаються світовим економічним лідером [10, с. 86].

При низькій продуктивності економіка країни може бути конкурентоспроможною тільки при зниженні заробітної плати і девальвації національної валюти. Маніпулювання курсом валюти для зниження її курсу не є ефективною конкурентною стратегією. Спроби розв'язання проблем, пов'язаних з конкурентоспроможністю товарів за рахунок девальвації національної грошової одиниці, означає 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 і аналіз останніх публікацій. Питання, пов'язані із механізмом управління продуктивністю праці, набувають все більшої актуальності. Увага до означеної проблеми є обґрунтованою, адже рівень продуктивності праці на вітчизняних підприємствах в 5–10 разів нижчий, ніж в промислово розвинутих країнах. Це призводить до того, що товари вітчизняних підприємств є не конкурентоспроможними не тільки 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] відмічає, що високий рівень продуктивності праці в США забезпечується ефективним економ-

ічним механізмом управління продуктивністю. А. В. Калина [5], Н. В. Григорович [7], Б. Т. Кляненко, І. А. Попова [9] відмічають відсутність ефективного механізму стимулювання росту продуктивності праці. Аналіз останніх публікацій показує, що на підприємствах діє затратний механізм визначення рівня продуктивності праці, тобто результат виробництва відноситься до середньорічної чисельності 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.

Виклад основного матеріалу. В даний час в промисловості нараховується декілька десятків методів виміру продуктивності праці, які використовуються в плануванні, оперативному управлінні, статистичній звітності тощо. Теоретичний спір про методи виміру продуктивності праці та їх практична апробація тягнеться з 20-х років 20 століття, 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 ряд додаткових диференційованих, які враховуватимуть конкретні особливості галузей та специфіку окремих виробництв. В статистичній практиці визначається тільки продуктивність живої праці. При цьому не враховуються витрати минулої (упредметненої) праці. В той же час існує об'єктивна тенденція росту питомої ваги упредметненої праці (рис. 1).

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



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

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.

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

Формули визначення продуктивності живої, упредметненої і сукупної праці:

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

$$ПП_{у} = \frac{A_{ч} - ЗП}{МВ} = \frac{МВ + П}{МВ} = 1 + \frac{П}{МВ}; \quad (2)$$

$$ПП_{с} = \frac{A_{т}}{B_{о}} = \frac{МВ + ЗП + П}{МВ + ЗП} = 1 + \frac{П}{B_{о}} \quad (3)$$

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; $B_{о}$ — операційні витрати. Товарну продукцію підприємства можна визначити за такою формулою:

$$A_{т} = M + A + ОП + П, \quad (4)$$

де $A_{т}$ — чистий дохід підприємства; M — матеріальні витрати; A — амортизація; $ОП$ — оплата праці; $П$ — прибуток.

Алгоритм формування валового доходу підприємства показано на рис. 3.

Запропонована методика визначення продуктивності праці — універсальна, її застосування можливе для будь-яких підприємств і організацій, орієнтованих 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

Таблиця 1

Концепції вимірювання продуктивності праці

Характеристика показників	Витратна	Ресурсозберігаюча
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, чисельність працівників	Продукція (випуск), витрати
3. Об'єкт вимірювання	Народне господарство, галузь, підприємство	Підприємство, підрозділ, вид діяльності, народне господарство
4. Вид трудових витрат	Сукупний працівник (чисельність зайнятих, кількість відпрацьованих годин).	Різні витрати на виробництво
5. Види праці, що обліковуються	Жива праця	Жива, упредметнена і сукупна
6. Основа методології	Техніка вимірювання, уточнення статистичних даних	Формула вимірювання, вибір показників в 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, яка не користується попитом, підвищення якості і конкурентоспроможності, абсолютне зниження чисельності в сфері матеріального виробництва, зниження витрат ресурсів

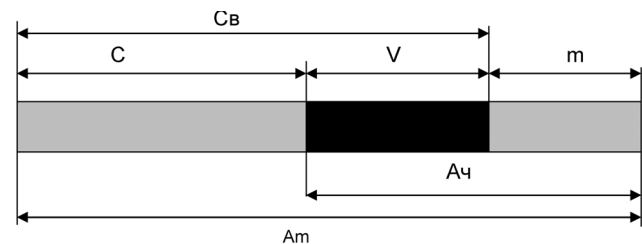


Рис. 2. Структура витрат на виробництво продукції: $A_{т}$ — товарна продукція; $A_{ч}$ — чиста продукція; $C_{в}$ — собівартість виготовлення продукції; C — матеріальні витрати на виробництво продукції; V — заробітна плата на виробництво продукції; m — прибуток у складі ціни продукції.

Валовий дохід (Д _в)						
Додана вартість (B _д)						
Матеріальні витрати	Амортизація	Чиста продукція (A _ч)			Податки	
		Оплата праці з витратами на соціальні заходи (ОП)	Податок на доходи фізичних осіб	Витрати на соціальне забезпечення	Чистий прибуток	Податок на прибуток
Операційні витрати (B _о)			Товарна продукція (A _т)			

Рис. 3. Алгоритм формування валового доходу, товарної і чистої продукції

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 про-



дукції і неможливість обчислити минулу працю безпосередньо в робочому часі.

Переваги даного методу вимірювання продуктивності праці наступні: 1) при побудові індексу продуктивності праці використовуються тільки 2 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 змогу одержати просту, економічно ефективну і спрямовану на результат систему вимірювання продуктивності, придатну до будь-якого рівня — від робочого місця до підприємства в цілому; 5) дає змогу одержати систему вимірювання продуктивності, яка вписується в ринковий механізм; 6) дає можливість одержати гнучку і динамічну систему вимірювання, яка 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 в промисловості нараховується декілька десятків методів виміру продуктивності праці, підприємствам доцільно застосовувати систему показників, в якій був би один основний і ряд додаткових диференційованих, які враховуватимуть конкретні особливості та специфіку окремих виробництв. На графіку (рис. 4) показані темпи приросту продуктивності праці, розраховані за витратним і противитратним методом визначення продуктивності праці у ВАТ «Коростенський завод хімічного машинобудування».

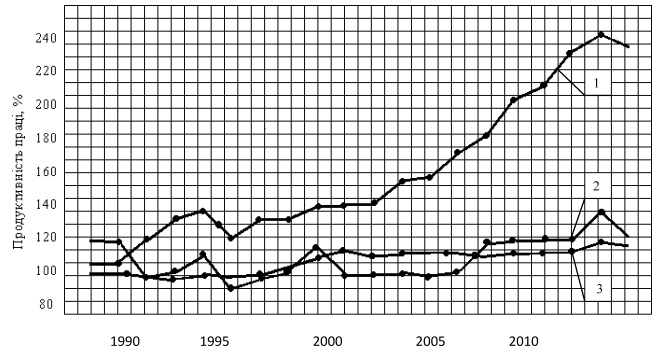


Рис. 4. Динаміка росту продуктивності праці у ВАТ «Коростенський завод хімічного машинобудування» за період 1990–2010 рр.

1 продуктивність, визначена по діючій методиці;
2,3 продуктивність, визначена по пропонуваній методиці відповідно живої (2) і уречевленої (3) праці;

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

В табл. 2 наведений перелік робіт, відповідальних підрозділів та посадових осіб в системі управління продуктивністю праці.

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 в наочній формі, забезпечує чіткий розподіл і спеціалізацію персоналу функціональних підрозділів підприємств, практично реалізує принцип безперервності ходу робіт і управління ним; дає змогу про-

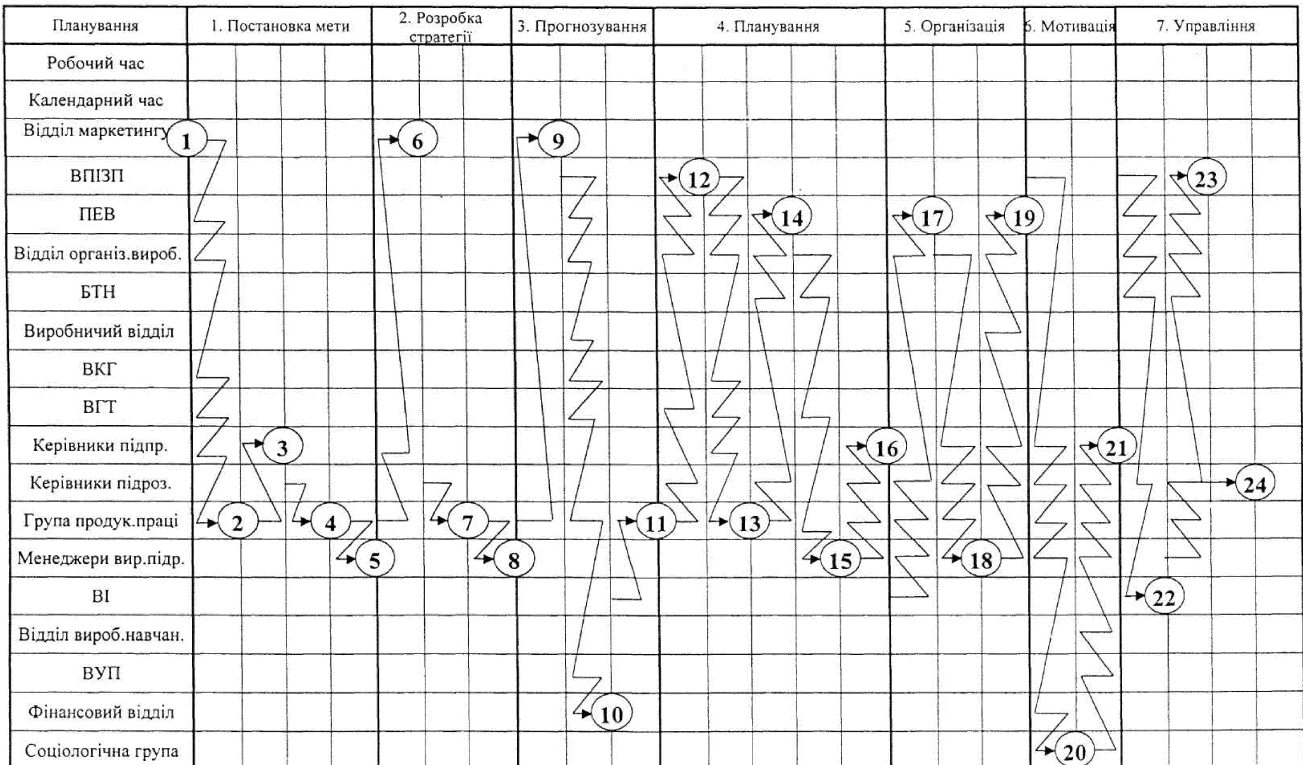


Рис. 5. Регламентна система управління продуктивністю праці на підприємстві

Перелік робіт і відповідальних підрозділів та посадових осіб в 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
Етап 1. Постановка мети					
1-2	Постановка довгострокових цілей	Відділ маркетингу, ПЕВ, відділ організації виробництва, ВГК, ВГТ, керівники підприємства та підрозділів, група продуктивності праці			Перелік довгострокових цілей
2-3	Формування ключових завдань всього підприємства	Керівник підприємства, група продуктивності праці			Перелік ключових завдань підприємства
3-4	Визначення завдань підрозділів	Керівники підрозділів, група продуктивності праці			Завдання підрозділів
4-5	Визначення завдань кожного працівника	Група продуктивності праці, менеджери виробничих підрозділів			Завдання працівників
Етап 2. Розробка стратегії					
5-6	Розробка загальної стратегії	Відділ маркетингу, керівник підприємства, група продуктивності праці			Загальна стратегія
6-7	Розробка стратегій виробничих підрозділів	Керівники підрозділів, група продуктивності праці			Стратегії виробничих підрозділів
7-8	Розробка функціональних стратегій	Група 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
Етап 3. Планування					
11-12	Проектування заходів щодо досягнення стандартів продуктивності праці	ВПЗП, ПЕВ, відділ організації виробництва, ВГТ, керівники підрозділів, група продуктивності праці			Заходи
12-13	Проектування заходів по підвищенню продуктивності в цілому по підприємству	ПЕВ, відділ організації праці, БТН, керівники підрозділів, група продуктивності праці			Проекти заходів
14-15	Проектування заходів по підвищенню продуктивності праці на кожному робочому місці	Відділ організації праці, БТН, ВГТ, група продуктивності праці, менеджери виробничих підрозділів			Терміни, відповідальні особи
Етап 4. Організація					
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 підрозділів			Оптимальне використання ресурсів
18-19	Регламентация роботи робочих груп з продуктивності праці в підрозділах	Керівники підрозділів, група продуктивності праці			Регламенти роботи
Етап 5. Мотивація					
19-20	Розробка системи матеріального стимулювання росту продуктивності праці	ВПЗП, керівник підприємства, керівники підрозділів, фінансовий відділ, соціологічна служба			Система матеріального стимулювання
21-22	Оцінка рівня продуктивності праці	ВПЗП, ПЕВ, відділ організації виробництва, БТН, керівники підрозділів, група продуктивності праці, менеджери виробничих підрозділів			Рівень продуктивності праці
22-23	Здійснення корегуючих дій	БТН, керівники підрозділів, група продуктивності праці, менеджери виробничих підрозділів			Корегування
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.

вання 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.

Література

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. : Издательство «Экзамэн», 2003. — 224 с.
3. Калина А. В. Организация и оплата труда в условиях рынка: аспект эффективности: учеб.-метод. пособие [2-е изд., испр. и доп.] / А. В. Калина. — К. : МАУП, 1997 — 300 с.
4. Концепция реформы организации оплаты труда / Работа і зарплата. — 1991. — Июнь.
5. О реформировании оплаты труда // Работа і зарплата. — 1997. — № 9.
6. Питерс Т. В поисках эффективного управления: опыт лучших компаний / Т. Питерс, Р. Уотерман — М. : «Прогрес», 1986. — 423 с.
7. Работа України 2005: стат. Збірник /відп. за випуск Н. В. Григорович. — К. : Державний комітет статистики України, 2006. — 352 с.
8. Реформа оплаты труда // Работа і зарплата. 1995. — №4.
9. Кліяненко Б. Т. досвід організації стимулювання персоналу у промисловості регіону / Б. Т. Кліяненко, 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 [пер. с англ.] / Дж. К. мл. Грейсон, К. О 'Делл. — 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) «Шляхи Європейської інтеграції» / [Авт. кол.: А. С. Гальчинський, В. М. Геєць. : Нац. ін.-т стратег. дослідж., Ін-т екон. прогнозування НАН України, М-во економіки та з питань Європ. інтегр. України]. — К. : ІВЦ Держкомстату України, 2004. — 416 с.