

УДК 334.02

Свінцицька О.М.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці
Житомирського державного технологічного університету

Горик-Чубатюк М.О.
асистент кафедри менеджменту і адміністрування
Житомирського державного технологічного університету

ВПЛИВ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

INFLUENCE OF METHODS OF MANAGEMENT ON PRODUCTIVITY OF WORK OF STUFF

АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовано проблеми вибору та застосування методів управління як однієї із складніших проблем управління продуктивністю праці персоналу сучасного підприємства. Поєднання економічних, адміністративних та соціально-психологічних методів є умовою ефективного управління підприємством, оскільки дає можливість керівництву якнайкраще стимулювати своїх співробітників до продуктивної праці. Тому пріоритетним завданням керівництва є пошук дієвих інструментів забезпечення оптимізації виробничих процесів та методів, які застосовуються в управлінні для досягнення високої результативності праці.

Ключові слова: ефективність, результативність, продуктивність праці, методи управління, соціально-психологічні важелі, резерви продуктивності.

АННОТАЦИЯ

В статье обоснованы проблемы выбора и применения методов управления как одной из сложных проблем управления производительностью труда персонала современного предприятия. Сочетание экономических, административных и социально-психологических методов является условием эффективного управления предприятием, поскольку позволяет руководству лучше стимулировать своих сотрудников к производительному труду. Поэтому приоритетной задачей руководства является поиск действенных инструментов обеспечения оптимизации производственных процессов и методов, которые применяются в управлении для достижения высокой результативности труда.

Ключевые слова: эффективность, результативность, производительность труда, методы управления, социально-психологические рычаги, резервы производительности.

ANNOTATION

The article substantiates the problem of the choice and application of management methods as one of the more complex problems of managing the productivity of the staff of the modern enterprise. The combination of economic, administrative and socio-psychological methods is a prerequisite for effective management of an enterprise, since it enables management to stimulate their employees to produce productive labor as best they can. Therefore, the priority task of the management is to find effective tools for optimizing production processes and methods used in management to achieve high productivity.

Keywords: efficiency, performance, productivity of the work, management methods, socio-psychological levers, reserves productivity.

Постановка проблеми. Нові виклики та можливості сучасної економічної системи країни спонукають підприємства до пошуку нових моделей економічної стабілізації та розвитку. На шляху їх вирішення важлива роль відводиться питанням підвищення рівня продуктив-

ності праці, оскільки від цього показника та його динаміки різною мірою залежать й інші показники ефективності господарської діяльності підприємства. Це призводить до відповідних змін у діяльності підприємства, у процесі яких здійснюється пошук резервів оптимізації ресурсів, скорочення непродуктивних витрат робочого часу, який необхідний для виробництва одиниці продукції.

У пошуках найбільш раціональних шляхів підвищення продуктивності праці за умови неконтрольованого впливу зовнішніх чинників економічного, соціального та політичного характеру пріоритетного значення набувають внутрішні фактори зростання ефективності підприємства, які залежать від наявних ресурсів, їх використання та управління. Тому пріоритетним завданням керівництва є пошук дієвих інструментів забезпечення оптимізації виробничих процесів та методів, які застосовуються в управлінні для досягнення високої результативності праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням управління продуктивністю праці персоналу в економічній літературі присвячені роботи таких науковців, як: О.О. Гетьман, В.Я. Гуменюк, О.П. Єлець, Г.Т. Завіновська, І.Я. Лико, В.М. Лукашевич, А.В. Мерзляк, Г.В. Осовська, Ю.С. Цал-Цалко та ін. У контексті окресленої проблеми в цих дослідженнях розглядаються підходи до формування продуктивності праці, класифікація факторів, резервів її підвищення та ефективного управління продуктивністю праці на підприємстві.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідження впливу методів управління на продуктивністю праці персоналу в економічній літературі виявило низку питань проблемного характеру щодо недостатньо глибокого обґрунтування ролі впливу методів управління на продуктивність праці та ефективних інструментів, які забезпечують її ріст в умовах сучасного ринкового середовища, що й зумовило актуальність цього наукового дослідження.

Мета статті полягає у визначенні ролі методів управління та їх впливу на формування та

розвиток продуктивності праці персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Персонал є головним ресурсом кожного підприємства, від якості та ефективності використання якого багато в чому залежать результати діяльності та конкурентоспроможність підприємства.

Основними формами прояву результативності є продуктивність праці, її інтенсивність та якість, що у поєднанні характеризують ефективність докладених зусиль. Якщо якість визначає якість випущеної продукції, то продуктивність праці – її кількість, а інтенсивність – повноту реалізації фізичних та інтелектуальних здібностей людини в процесі праці [6].

Продуктивність праці – найважливіший економічний показник, що характеризує ефективність витрат праці в матеріальному виробництві як окремого працівника, так і колективу підприємства у цілому. Робоча сила є головним фактором, який забезпечує господарську діяльність та ефективне функціонування підприємства загалом [6].

Найбільш поширеним та універсальним показником продуктивності праці є виробіток продукції в натуральному, вартісному та трудовому вимірниках. Під впливом багатьох чинників ці показники в різні періоди часу змінюються. Залежно від сили впливу чинників кожного середовища одне з них є домінуючим над іншим і впливає на його функціонування.

З огляду на можливості впливу та врахування їх у практичній діяльності підприємства, всі фактори зростання продуктивності праці поділяються на дві узагальнюючі групи – зовнішні і внутрішні [10]. До групи зовнішніх факторів зазвичай належать ті, що об'єктивно знаходяться поза контролем окремого підприємства (економічні, політичні, природно-кліматичні та ін.), а до внутрішніх – ті, на які підприємство має безпосередній вплив (характер продукції, собівартість, техніка і технології, персонал та його мотивація, організація та управління та ін.). Саме зі зміною внутрішніх чинників, таких як обсяг виробництва та чисельність персоналу, зазнає змін й узагальнений показник ефективності підприємства – продуктивність праці.

Низка внутрішніх факторів створює певні можливості для зростання продуктивності праці, своєчасне використання яких дає змогу підвищити ефективність управління підприємством. Деякі фактори, навпаки, створюють загрози існуванню підприємства. Завдання керівництва в таких умовах – виявити джерела та вплив таких чинників на показники ефективності, своєчасно мінімізувати загрози та попередити в майбутньому. Цьому сприяє застосування арсеналу засобів управління, серед яких чільне місце відводиться методам, під якими будемо розуміти способи впливу на зростання продуктивності праці підприємства та окремих його працівників.

Вибір певного методу управління знаходиться у безпосередній залежності від визначених цілей підприємства, а отже, потребує комплексного використання системи методів управління. З огляду на це, всі методи можна розглядати з погляду всієї системи управління (загальні) та окремих її елементів (локальні методи управління). Під загальними методами будемо розуміти централізовані заходи та способи впливу для вирішення певного завдання. До таких методів можна віднести: планування обсягів виробництва продукції, формування цін та собівартості продукції, механізм фінансування господарської діяльності та залучення інвестицій тощо. До локальних – заходи децентралізованого впливу, зокрема створення системи майнової, юридичної та економічної відповідальності, матеріальної та нематеріальної зацікавленості в праці тощо. З огляду на такий підхід, проблема вибору ефективного методу управління на підприємстві для досягнення цілей як підприємства, так і кожного з працівників є однією з найважливіших.

У цілому методи управління покликані забезпечити високу ефективність діяльності колективів, їх злагоджену роботу, сприяти максимальній мобілізації творчої активності кожного його учасника. Цим методи управління відрізняються від усіх інших технічних та технологічних методів, які використовуються в ході вирішення комплексних виробничо-господарських завдань [9].

Кожен конкретний метод управління може бути охарактеризований із погляду змісту, спрямованості та організаційної форми. Зміст характеризує специфіку прийомів і способів впливу. Спрямованість на трудовий колектив, передусім на його інтереси, – головна ознака будь-якого методу. Цей складник управлінського впливу можна назвати мотиваційною характеристикою. Крім того, всі методи управління реалізуються в певних організаційних формах, тобто мають містити такі елементи, як тип управлінського впливу, його характер, часовий характер впливу, організаційні особливості, кількісну оцінку методів. За цими ознаками методи управління поділяються на певні групи, а саме прями та опосередковані, одноосібні, колегіальні та колективні, довгострокові та короткострокові, стратегічні та тактичні, специфічні та неспецифічні та ін. Таке різноманіття організаційних форм дає змогу посилити дію методів управління, швидко скласти необхідну їх комбінацію, яка призведе до ефективного розвитку управлінського об'єкту.

Вміння комбінувати та комплексно застосовувати методи управління базується як на теоретичних знаннях законів управління, так і на вмінні оцінювати конкретну ситуацію, враховувати особливості об'єкта дослідження, наприклад рівень управління окремого підрозділу. Кожен керівник повинен чітко усвідомлювати, які об'єктивні закономірності розвитку еконо-

мічної системи відображають методи, які застосовуються, на кого (на які інтереси) вони спрямовані та які їх організаційні форми.

Важливо враховувати, що в конкретному методі управління певним чином поєднуються (взаємодіють) і зміст, і спрямованість, і організаційна форма. У зв'язку із цим можна виділити такі методи управління:

- 1) економічні, які зумовлені економічними відносинами та інтересами людей;
- 2) соціально-психологічні, в основу яких покладено рівень задоволеності працею;
- 3) організаційно-розпорядчі (адміністративні), які базуються на владі та директивах керівництва.

Вибір та застосування методів управління – це одна з найскладніших проблем управління сучасного підприємства. Теоретичні положення щодо аналізу змісту, спрямованості та форм методів дають змогу визначити основні напрями вирішення даної проблеми. Водночас застосування методів управління залишається творчим завданням, мистецтвом та компетенцією кожного керівника. Зокрема, вміння працювати з людьми – найважливіша якість сучасного керівника, не менш важлива ніж професійна компетентність, вміння володіти науково-технічними знаннями у виробничій галузі. Управлінські навички, вміння та діяльність повинні враховувати психологічні взаємовідносини між людьми, оскільки той чи інший психологічний стан працівника, що склався під впливом як виробничих, так і невиробничих факторів, впливає на його продуктивність праці, тому спонукання персоналу до продуктивної праці є найважливішою функцією керівника.

Оцінюючи вплив основних методів управління на показники продуктивності праці, варто почати з економічних, які зумовлені економічними відносинами та інтересами людей. Економічні методи посідають центральне місце в системі методів управління трудовою діяльністю людей, оскільки на їх основі визначаються програма соціально-економічного розвитку підприємства, режим роботи і відповідні стимули, які об'єктивно спонукають та зацікавлюють колективи та окремих працівників до ефективної праці [9]. У системі управління стимулами можуть слугувати будь-які чинники впливу, що відповідають мотивам діяльності: матеріальні винагороди, гнучка форма організації праці, преміювання за результатами та ін. Разом вони утворюють групу мотивів, що відіграють роль безпосередніх спонукальних чинників у конкретних ситуаціях і визначають лінію поведінки працівника або колективу.

Для більш повного задоволення особистих потреб людини та досягнення цілей підприємства, а також вирішення завдання підвищення продуктивності праці, працівників потрібно поставити у такі умови, які будуть спонукати їх нарощувати темпи зростання обсягу продукції (послуг), чистої продукції, випускати конкурен-

тоспроможну продукцію, використовувати провідні технології та поліпшувати використання виробничих ресурсів. Для цього механізм матеріального стимулювання доцільно будувати на науково обґрунтованих критеріях оцінки діяльності підприємства та структурних підрозділів, які відображають кінцевий результат праці колективу. Така оцінка повинна враховувати як кількісні критерії, так і якісні, що враховують специфіку праці в конкретній ситуації та враховуються в узагальненому показнику трудового внеску кожного працівника та підрозділу у досягнення ефективності підприємства.

Метод матеріального стимулювання в системі мотивації може бути корисним лише для досягнення короточасного зростання продуктивності праці, оскільки матеріальні стимули задовольняють потреби працівників не в повному обсязі. Для того щоб матеріальна мотивація повністю виконувала свої функції, її потрібно застосовувати в комплексі з іншими заходами нематеріального характеру, засобами управління на основі соціально-психологічних методів.

В основу соціально-психологічних методів управління покладено рівень задоволеності працею. Цей складник забезпечує необхідний фундамент первинного задоволення працівниками результатами своєї праці та слугує фактором подальшої мотивації зростання продуктивності праці. З погляду працівника це допомагає йому подолати тимчасові складності в роботі, оскільки він націлений на майбутнє, а поточний стан розглядається як один з етапів досягнення перспективних цілей. Отже, до поточних або короткострокових найбільш дієвих мотивів, що сприяють зростанню продуктивності праці, відносять безпосередньо рівень задоволеності самою працею, соціальними умовами та результатами праці на підприємстві. За непрямих (довгострокових) мотивів працівника приваблює не лише сама праця та її результат, а й заробітна плата, статус і визнання, повага і перспективи кар'єрного росту тощо.

Характерною особливістю сучасного стану ринку праці є зростання ролі соціально-психологічних факторів трудової активності людини. Працівник усе більшою мірою оцінює роботу з погляду її змісту, можливостей застосування в ній своїх творчих здібностей, набутих знань та вмінь. Цьому сприяє як характер праці, так і зростання кваліфікації працівників із залученням іноземного досвіду та відповідної освіти. Набутий досвід та знання для більшості кваліфікованих працівників пов'язані не лише зі зростанням оплати їх праці, а й із задоволенням соціально-психологічних потреб, зокрема отримання поваги від своїх колег та керівництва. У здібних керівників поширені мотиви, пов'язані з можливістю реалізації своїх ідей щодо вдосконалення діяльності підприємства або її окремих підрозділів, із виконанням самостійної та відповідальної роботи. Для працівни-

ків, що довгий час обіймають керівні посади, більшої ваги набувають фактори престижу та залучення до участі в прийнятті важливих для підприємства рішень, що також варто враховувати під час їх мотивації. Це дає змогу правильно вирішувати питання їх прийняття, розстановку та просування.

Наступні методи управління, які розглядаються з погляду впливу на продуктивність праці, – організаційно-розпорядчі, які базуються на владі керівника, його правах, дисципліні та відповідальності в колективі. Для досягнення поставлених цілей влада означає можливість та умови їх реалізації, перевагу інтересів підприємства над інтересами конкретних учасників трудової діяльності.

Ці методи слугують засобом прямого впливу на процес виробництва товарів та працю робітників, що дає змогу координувати виконання ними окремих функцій або вирішення загальних завдань. Це досягається за рахунок застосування адміністративного примусу або заохочення. З одного боку, це створює сприятливі умови для функціонування та розвитку системи управління, цілеспрямовано впливає на об'єкт управління, з іншого – призводить до посилення пасивності працівників до своєї роботи та часто до прихованого спротиву. Тому найбільш ефективними методами впливу є непрямі (опосередковані), які використовуються шляхом чіткої постановки завдання та створення стимулюючих умов.

Для успішної діяльності будь-якого підприємства та досягнення високих показників продуктивності праці є необхідність використання методів як матеріальної, так і нематеріальної мотивації персоналу, а основною формою реалізації та застосування організаційно-розпорядчих методів адміністративного управління в практиці підвищення продуктивності є розпорядництво, тобто постійне та оперативне втручання в процес управління для координації зусиль учасників процесу для виконання поставлених завдань.

У практиці керівництва колективом для підвищення продуктивності праці поряд із наведеними методами управління у тісному зв'язку використовують різні прийоми, які за постійного їх застосування створюють відповідні типи керівництва, які також залежать від особистості керівника та від ситуації, що склалася.

У більшості підручників із менеджменту широко розкриті такі типи керівництва, як авторитарний, демократичний та ліберальний [2; 9]. Окреслимо їхній вплив на продуктивність праці. Так, авторитарний дає іноді позитивні результати, але лише тоді, коли об'єктивно необхідна повна централізація керівництва, оперативність у роботі або коли в колективі переважають працівники з низьким рівнем самостійності та відповідальності. Даний стиль має більше недоліків, ніж усі інші, які переважно полягають у незадоволеності

працівників їх творчого потенціалу та неможливості його використання в практичній діяльності, що стимулює подальше зниження ефективності праці та знижує рівень розвитку мотивації праці персоналу. Ці недоліки дає змогу усунути застосування демократичного типу управління. Залучення до процесу прийняття рішень кваліфікованих працівників, делегування повноважень підлеглим, контроль кінцевих результатів праці та заохочення ініціативи створюють позитивні умови для зростання продуктивності праці колективу та окремих його працівників. Однак може мати й зворотну дію в ситуаціях, коли необхідно приймати нагальні одноосібні рішення. Ліберальне керівництво можна розглядати як різновид демократичного типу, але з більш повною свободою дій. Тому найефективніший стиль такий, який дає змогу орієнтуватися на реальність, тобто на конкретну ситуацію. А їх поєднання в певних ситуаціях створює необхідний базис у застосуванні методів впливу на продуктивність праці.

Висновки. Продуктивність праці є показником результативності праці та ефективності виробництва, який знаходиться в постійному русі та динаміці внаслідок дії низки факторів, урахування та управління якими має визначальне значення в розвитку окремого підприємства в країні у цілому, тому власники, наймані працівники та керівники повинні постійно шукати шляхи й результати підвищення продуктивності праці.

У сучасних умовах результативність підприємства залежить передусім від ефективності менеджменту та його здатності реалізовувати цільові установки з виробництва продукції та послуг. Серед пріоритетів варто виділити методи управлінського впливу. Вибір певного методу управління знаходиться в безпосередній залежності від визначених цілей підприємства. Поєднання економічних, адміністративних та соціально-психологічних методів є умовою ефективного управління підприємством, оскільки дає можливість керівництву якнайкраще стимулювати своїх співробітників до продуктивної праці.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Продуктивність праці: поняття і види. URL: http://pidruchniki.ws/14051003/ekonomika/produktivinst_pratsi_ponyattya_vidi.
2. Гуменюк В.Я., Рошик І.А. Менеджмент продуктивності: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2010. 203 с.
3. Слєць О.П., Глазкова М. Ю. Продуктивність праці: роль, сутність та чинники. URL: <http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/1365/123.pdf?sequence=1>.
4. Завіновська Г.Т. Економіка праці: навч. посіб.; 3-є вид., без змін. К.: КНЕУ, 2007. 304 с.
5. Ільєнко Р., Губенко Д. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/75568-158569-1-SM.pdf>.

6. Лико І.Я. Вплив зміни показника продуктивності праці на процес становлення пропорційного економічного росту в Україні. URL: http://nltu.edu.ua/nv /Archive/2005/15_2/171_Lyko_15_2.pdf.
7. Лукашевич В.М. Економіка праці та соціально-трудо-ві відносини: навч. посіб. Львів: Новий Світ – 2000, 2008. 248 с.
8. Економіка праці і соціально-трудо-ві відносини: навч. посіб. / А.В. Мерзляк, Є.П. Михайлов, М.Х. Корецький, Г.О. Михайлова. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 240 с.
9. Осовська Г.В. Основи менеджменту: курс лекцій: навч. посіб. Житомир: ЖІТІ, 1998. 600 с.
10. Цал-Цалко Ю.С., Холод Б.І. Економіка підприємства: навч. посіб. Житомир: ЖІТІ, 2000. 388 с.