

Наталія І. Левандовська*

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОМПЕНСАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ З ВИРОБНИЦТВА БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ

У статті окреслені науково-методичні підходи до підвищення ефективності праці персоналу підприємств. Обґрунтовані теоретичні положення та розроблений методичний інструментарій забезпечення організаційно-економічних засад функціонування компенсаційного механізму підвищення ефективності праці персоналу підприємств з виробництва будівельних матеріалів, який на відміну від дефрагментованих методів впливу, поєднує цілі, показники, критерії, вектори впливу чинників на об'єкт регулювання. Запропоновано регульовану систему підвищення ефективності праці персоналу підприємства, що включає набір управлінських функцій, інструментів та ресурсів, які спрямовуються суб'єктом управління на вдосконалення кількісних і якісних характеристик праці.

Ключові слова: компенсаційний механізм; ефективність праці; персонал підприємств; стимулювання праці; трудові відносини; компенсаційний механізм підвищення ефективності праці.

Рис. 1. Літ. 12.

DOI 10.32752/1993-6788-2019-1-219-118-127

Наталья И. Левандовская

ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КОМПЕНСАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ ПО ПРОИЗВОДСТВУ СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ

В статье обозначены научно-методические подходы к повышению эффективности труда персонала предприятий. Обоснованы теоретические положения и разработан методический инструментарий обеспечения организационно-экономических основ функционирования компенсационного механизма повышения эффективности труда персонала предприятий по производству строительных материалов, который в отличие от дефрагментированных методов воздействия, сочетает цели, показатели, критерии, векторы влияния факторов на объект регулирования. Предложено регулирующую систему повышения эффективности труда персонала предприятия, включая набор управленческих функций, инструментов и ресурсов, направленных субъектом управления на совершенствование количественных и качественных характеристик труда.

Ключевые слова: компенсационный механизм; эффективность труда; персонал предприятий; стимулирование труда; трудовые отношения; компенсационный механизм повышения эффективности труда.

Natalia I. Levandovskaya

APPROACHES TO THE FORMATION OF A COMPENSATION MECHANISM FOR IMPROVING THE LEVEL OF LABOR EFFICIENCY OF THE PERSONNEL OF CONSTRUCTION MATERIALS MANUFACTURING ENTERPRISES

The article outlines scientific and methodological approaches to improving the efficiency of work of enterprise personnel. The theoretical propositions are grounded and the methodological

¹ Kirovograd Institute for Human Development. Kropyvnytskyi, Ukraine.

toolkit for providing the organizational and economic foundations of functioning of the compensation mechanism for improving the efficiency of work of the personnel of enterprises for the production of building materials, which unlike the defragmented methods of influence, combines goals, indicators, criteria, vectors of influence of factors on the object. A regulated system for improving the efficiency of work of the personnel of the enterprise is offered, which includes a set of management functions, tools and resources, which are directed by the subject of management to improve the quantitative and qualitative characteristics of the work.

Keywords: compensation mechanism; labor efficiency; personnel of enterprises; incentives for labor; labor relations; compensation mechanism for improving labor efficiency.

Постановка проблеми. Низька ефективність праці персоналу в умовах посилення кризових явищ та деструктивних процесів в економіці є однією з основних причин низьких конкурентних позицій та вкрай повільного запровадження інноваційних трансформацій для багатьох вітчизняних підприємств. Тому актуалізується практична необхідність докорінного перегляду підходів до розуміння сутності і управління ефективністю праці, стимулювання працівників до безперервного оновлення знань, умінь, навичок, забезпечення інноваційної спрямованості трудових і виробничих процесів відповідно до потреб економіки постіндустріального типу. Виключно важлива роль у цьому процесі відводиться компенсаційному механізму підвищення ефективності праці персоналу. Гнучка взаємодія його конструктивних елементів, здатність реагувати на зміни умов організаційної діяльності свідчить про наявність в управлінського персоналу професійних компетентностей для зосередження системи компенсацій на стимулюванні працівників до ефективного наповнення засобів виробництва і кінцевої продукції знаннємісткими елементами, запровадження інновацій, підвищення інтелектуальної компоненти діяльності.

З особливою актуальністю проблема підвищення ефективності праці постає перед вітчизняними підприємствами з виробництва будівельних матеріалів. Послаблення державної підтримки сфери матеріального виробництва негативно позначилося на показниках роботи цього важливого сегменту національної економіки, ефективне функціонування якого мало б створювати базові передумови для прискореного розвитку низки інших взаємопов'язаних галузей економічної діяльності. Особливо помітними стали різке скорочення рівня продуктивності праці, моральна застарілість систем її оплати, неефективність засобів та методів інноваційної діяльності. Одночасно, наявність невіршених проблем свідчить про готовність переважної більшості підприємств до суттєвого підвищення ефективності праці персоналу, у тому числі за рахунок запровадження знаннеорієнтованої ринкової моделі компенсаційного механізму.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням, пов'язаним з управлінням ефективністю праці займалися як вітчизняні, так і зарубіжні науковці, економісти, практики, зокрема: В.В. Баранов [1], В.Г. Буряк [2], Л.О. Городецька [3], Т.А. Гуцул [8], С.Б. Измалков [5], Є.П. Качан [4], О.В. Кендюхова [9], М.В. Лавринович [6], А.М. Островерх [7], С.М. Рогач [8], К.І. Сонін [5], В.А. Ткачук [8], В.М. Турчина [10], А.Ю. Чаленко [11], М.М. Юдкевич [5] та ін. Проте, незважаючи на існуючі дослідження, залишаються не розкритими

питання формування компенсаційного механізму управління ефективністю праці виробничого підприємства.

Відповідно, метою статті є обґрунтування теоретичних положень та розробка методичного інструментарію забезпечення організаційно-економічних засад функціонування компенсаційного механізму підвищення ефективності праці персоналу підприємств з виробництва будівельних матеріалів.

Основні результати дослідження. Діючим законодавством України не передбачено застосування легальної дефініції сутності категорії. Загально-визнано, що під компенсаціями слід розуміти виплати, що мають за мету відшкодувати працівникові зазначені ним у зв'язку з виконанням трудових обов'язків витрати [7].

У зв'язку з інтенсивною роботою з оновлення законодавства, було видано ряд нормативно-правових актів, які внесли певну визначеність до уявлення про систему виплат роботодавців на користь працівників і про місце компенсацій у системі цих виплат.

Так, Кодекс законів про працю України 1971 року встановив 6 підстав, за наявності яких на користь працівника здійснюються виплати компенсацій: при переїзді на роботу в іншу місцевість (ст. 120); при відрядженні (ст. 121); за зношування інструменту, належного працівникові (ст. 125), за невикористану відпустку при звільненні (ст. 83); за роботу у вихідний день (ст. 72), за невиданий спеціальний одяг і спеціальне взуття (ст. 164).

Згодом цей перелік було розширено Законами України “Про захист рослин” (ч.5 ст. 20), “Про державну виконавчу службу” (ст. 18) за рахунок запровадження компенсації витрат, зазначених у зв'язку з використанням особистого транспорту у службових цілях у встановленому розмірі.

Закон України “Про компенсацію громадянам втрати частини доходів у зв'язку з порушенням строків їх виплати” покладає на роботодавців обов'язок компенсувати таку втрату працівникам у разі затримки виплати грошових сум [7]. Наведений перелік свідчить про те, що відповідними правотворчими органами компенсаціями визнаються вкрай різноманітні за своїм змістом і призначенням виплати, які змістовно, крім терміну, що використовується для їх позначення, не пов'язані. Це свідчить про відсутність єдиного правового підходу до розуміння сутності явища, яке досліджується.

З метою глибшого теоретичного осмислення проблеми дослідження, зосередимось на сутності категорії “механізм”.

До розуміння категорії “господарський механізм” безпосередньо підійшов ще в першій половині XIX ст. французький економіст і математик О. Курно. Розробляючи “теорію економічної рівноваги”, він, зокрема, писав: “Господарський механізм в дійсності являє собою ціле, всі частини якого взаємопов'язані і впливають один на одного” [6].

Відповідно до уявлень С.Б. Измалкова, К.І. Соніна, М.М. Юдкевича [5] найбільш загальне визначення, яке можна застосувати до будь-якої взаємодії між економічними суб'єктами, розглядають таку взаємодію як стратегічну гру і називають механізмом самої форми гри. Гра – це опис того, як можуть діяти гравці (економічні суб'єкти) і до чого призведе будь-який набір дій.

Вчені визначають механізм як взаємодію між суб'єктами і центром, яка складається з трьох стадій: кожен суб'єкт в приватному порядку надсилає до центру повідомлення m_i ; центр, отримавши всі повідомлення, вираховує передбачуваний результат $Y = f(m_i, \dots, m_n)$; центр оголошує результат Y і за необхідності перетворює його в життя [5].

Для досягнення мети нашого дослідження доцільним є долучення послідовності розробки механізму, яку описано А. Чаленко [11]. Сутність її полягає у послідовному виконанні наступних дій:

- аналізуються входи процесу, які представляють собою наявні ресурси механізму;

- аналізується вихід процесу – механізм – склад і взаємодія ресурсів, його основні параметри і характеристики, призначення, економічна ефективність, відповідність базовому процесу;

- розробляється процедура управління процесом – основні законодавчі, нормативно-правові акти, керівництво, програми, процедури, інструкції та ін.;

- формується ресурс процесу відповідно до прийнятих правил.

Такий макет механізму вигідно відрізняє його від існуючих теоретичних підходів, адже забезпечує консолідацію ресурсів і способи їх результативного поєднання.

Усунення термінологічної і понятійної невизначеності сутності механізму дозволяє більш об'єктивно відображати існуючі наукові категорії та їх взаємодію. Неможливо не погодитись з О. Кендюховим [9], який стверджує, що удосконалення механізму управління потребує певної послідовності дій щодо синтезу механізму, його аналізу і визначення недоліків, розробки рекомендацій з поліпшення функціонування механізму управління.

В. Турчина вважає, що організаційно-економічний механізм управління ефективністю праці включає комплекс взаємопов'язаних управлінських функцій, організаційних та економічних методів і відповідних інструментів, ресурсів, що спрямовуються суб'єктом управління на вдосконалення кількісних і якісних характеристик праці (складності, якості, напруженості, інтенсивності, важкості) з метою підвищення рівня її економічної, соціальної та організаційної ефективності [10].

Отже, в економічній літературі не знайшли достатнього відображення питання формування компенсаційного механізму підвищення ефективності праці персоналу.

Дослідимо основні сучасні тенденції компенсаційного механізму та досвід його провадження.

Також, термін “компенсація” у сфері соціально-трудова відносин може трактуватись як певна виплата, винагорода, заохочення, благо, яку надає роботодавець (керівник) найманому працівникові за використання його робочої сили, а також як процес надання роботодавцем (керівником) певних виплат, винагород, благ, заохочень найманому працівникові [7].

Ріст продуктивності суспільної праці може відображатися в наступних основних формах:

- скорочення витрат праці на одиницю виробленої споживчої вартості, що виражається в економії матеріальних і трудових ресурсів;

- ріст маси споживчої вартості, виробленої в одиницю часу, що відображається не у витратах, а у результатах праці;
- зміна співвідношення між живою й уречевленою працею зі зменшенням витрат сукупної праці;
- збільшення маси і норми доданої вартості [2].

Сучасні світові тенденції підвищення ефективності праці, насамперед, обумовлені глобалізацією національних економік та зближенням обов'язкових норм, прав і гарантій трудової діяльності у різних країнах.

До найбільш характерних тенденцій, які домінують в глобалізованому середовищі, слід віднести:

- формування нової якості робочої сили та підвищення ролі висококваліфікованої праці у сфері виробництва продукції, особливо наукової та високотехнологічної;
- запровадження цілісної системи державних соціальних гарантій найманих працівників;
- підвищення ролі менеджменту персоналу;
- формування нової філософії менеджменту, за якої соціальні функції у все більшій мірі визначають та підкреслюють функції економічні;
- зміна силової конфронтації у соціально-трудових відносинах на договірні засади узгодження інтересів соціальних партнерів;
- розширення участі найманих працівників в управлінні;
- відмова від тейлорівсько-фордівської системи організації праці та авторитарного стилю управління;
- розвиток систем участі працівників у розподілі прибутків підприємств та їхньої власності;
- розширення рівня "прозорості" у відносинах між працівниками та роботодавцями;
- поступове підвищення реальних доходів працюючих, "соціалізація" відносин між працею й капіталом [4, с. 363-364].

Частина перелічених тенденцій реалізується у діяльності Міжнародної організації праці, до основних сфер діяльності якої належать: зайнятість та безробіття; професійна підготовка та перепідготовка кадрів; права людини; умови, безпека та гігієна праці, виробниче та навколишнє середовище; заробітна плата; соціальне забезпечення; окремі категорії трудящих; погляд у майбутнє та проблемні положення у трудовій сфері [3, с. 217].

Певної уваги заслуговує зарубіжний досвід формування і застосування багатоаспектної системи матеріального заохочення персоналу. Його ключовими елементами є: використання тарифної системи; застосування прогресивних форм оплати праці; розповсюдження оригінальних систем преміювання і стимулювання нововведень; забезпечення порівняно більш високого рівня оплати розумової праці; істотна індивідуалізація заробітної плати [1].

На зарубіжних підприємствах починаючи з 90-х років XX сторіччя простими почасовими і почасовими з колективним та індивідуальним преміюванням системами охоплено більшість працівників. Так, їх частка сягає: в Бельгії – 92,6%; Німеччині – 86,7 %; Італії – 88,4 %; Нідерландах – 94,8 %; Франції – 93,5 % [1, с. 140].

Поширеним є використання тарифної системи в різноманітних її модифікаціях як інструменту диференціації оплати праці в залежності від її складності, умов і важливості.

Наочним прикладом успішної системи оплати праці є система винагород, яка розроблена металургійною компанією “Ньюкор”. Вона включає спеціальні програми стимулювання персоналу, участь у прибутках й активне залучення працівників до вирішення питань організації матеріального стимулювання [12]. Робітники на підприємствах компанії одержують бонуси, що розраховуються в залежності від виробленої ними кількості продукції з дотриманням обов’язкових стандартів якості. Базова заробітна плата при цьому складає половину стандартної оплати праці, що встановлюється в момент укладання угоди між роботодавцем і профспілками. Менеджери середньої ланки одержують бонуси, що розраховуються за підсумками діяльності протягом року з врахуванням рівня прибутку на основний капітал; менеджери вищої ланки – рівня прибутковості акцій компанії [12].

Зарубіжні системи матеріального стимулювання постійно переглядаються та удосконалюються, що не є характерним для вітчизняних систем [12].

Ретельний аналіз наукових джерел є підставою для наступного висновку: в економічній літературі поняттю компенсаційного механізму підвищення ефективності праці персоналу поки що не відведено необхідної уваги в якості самостійного предмету дослідження. Це має за наслідок відсутність його однозначного трактування. Не знайшов свого належного відображення компенсаційний механізм і в практиці діяльності вітчизняних підприємств.

У зв’язку з цим, постає необхідність, враховуючи складні процеси у сфері використання праці персоналу, її численні зв’язки з компетенціями та функціями системи управління, мультиколінеарний зв’язок структурних підрозділів при виконанні комплексу робіт та організації бізнес-процесів, розробити компенсаційний механізм підвищення ефективності праці персоналу, який передбачає системне стимулювання праці персоналу.

Зокрема, передбачається використання системи основоположних факторів забезпечення ефективності праці персоналу виробничого підприємства. Фактор при цьому – важіль впливу на рівень ефективності.

У нашому дослідженні всі організаційно-економічні фактори розділено на дев’ять груп: умови праці; трудові відносини; оформлення і облік кадрів; планування, прогнозування; маркетинг персоналу, розвиток кадрів; аналіз і розвиток засобів стимулювання праці; юридичне обслуговування; розвиток соціальної інфраструктури; розробка оргструктури управління, кожна з яких містить резерви підвищення рівня ефективності. На динаміку ефективності праці впливає не лише сукупність зазначених факторів, але і зовнішніх умов, які посилюють чи, навпаки, послаблюють їхній вплив.

Підвищення рівня ефективності праці персоналу розуміється нами як позитивний результат складного процесу одночасної дії взаємозалежних факторів, які спричиняють безпосередній вплив на рівень ефективності праці.

При розробці компенсаційного механізму підвищення рівня ефективності праці персоналу нами враховано вимоги організації вимірювання її рівня, ефективного управління на основі досягнення “балансу інтересів”,

композиційної, цільової, системної, функціональної концепції, особливо-стей здійснення інтегрального, рівневого та часового підходів [8].

Схематично його зображено на рис. 1.

КОМПЕНСАЦІЙНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ						
Стратегічне планування і прогнозування	Законодавчо-нормативне забезпечення	Фінансове і матеріально-технічне забезпечення	Соціально-трудова відносина	Ринок праці та зайнятість	Інноваційний розвиток	Інформаційне забезпечення
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОМПЕНСАЦІЙ НА ГАЛУЗЕВОМУ ТА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНЯХ						
Вироблення правил, норм, інструкцій і рекомендацій		Встановлення переліку компенсацій та порядку їх надання		Коллективно-договірне регулювання		Програми розвитку галузей і регіонів
КОМПЕНСАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ З ВИРОБНИЦТВА БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ						
Meta – підвищення ефективності праці персоналу підприємств з виробництва будівельних матеріалів відповідно до потреб інноваційного розвитку економіки						
ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ						
Комплексність	Інтегрованість	Інноваційність	Оптимальність	Пріоритетність	Відповідальність	
Законність		Ефективність	Стратегічне спрямування	Адаптивність	Синергізм	
ЕЛЕМЕНТИ КОМПЕНСАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ З ВИРОБНИЦТВА БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ						
ФАКТОРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Умови праці ✓ Трудові відносини ✓ Оформлення та облік кадрів ✓ Планування, прогнозування, маркетинг персоналу ✓ Розвиток кадрів ✓ Аналіз і розвиток засобів стимулювання праці ✓ Юридичне обслуговування ✓ Розвиток соціальної інфраструктури ✓ Розробка організації управління та управління робочим часом 		ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Кінцеві результати виробничої діяльності ✓ Результативність, якість та складність праці ✓ Результативність застосування форм та методів роботи з персоналом ✓ Кількісні, якісні, синтетичні показники 		МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Порівняння ✓ Статистичний аналіз ✓ Експертне оцінювання ✓ Кореляційний аналіз 		РІВНІ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Макрорівень ✓ Мезорівень (галузь, регіон) ✓ Мікрорівень ✓ Індивідуальний рівень
НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ КОМПЕНСАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ З ВИРОБНИЦТВА БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ						
ПРІОРИТЕТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Аналіз і розвиток засобів стимулювання праці ✓ Попищення соціально-трудова відносин ✓ Розвиток соціальної інфраструктури ✓ Безперервне оновлення знань 		ПРІОРИТЕТИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАСОБІВ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Оновлення системи ключових показників трудового внеску за категоріями персоналу ✓ Бонуси за участь працівників у реалізації продукції підприємства 		ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Хронометражні спостереження ✓ Гнучкі графіки роботи ✓ Попищення роботи кадрових служб ✓ Зміна організації управління 		
МОНІТОРИНГ РЕЗУЛЬТАТІВ ВПЛИВУ КОМПЕНСАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ НА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ З ВИРОБНИЦТВА БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ						

Рис. 1. Концептуальна схема компенсаційного механізму підвищення ефективності праці персоналу підприємств з виробництва будівельних матеріалів, побудовано автором

У відповідності до цільової концепції забезпечення організаційної ефективності розроблений механізм дозволяє системно об'єднати взаємопов'язані складові, використання яких є необхідним з точки зору досягнення поставленої цілі. Згідно з предметом нашого дослідження, такою ціллю є підвищення рівня ефективності праці персоналу виробничих підприємств.

Згідно з концепцією ефективності управління на основі досягнення “балансу інтересів” увага акцентується на запровадженні системи ключових показників, що створює умови для запровадження системи бонусів за участь працівників у збуті продукції, гнучких графіки роботи та атестації робочих місць, відображає інтереси окремих груп та кожного працюючого, є головним критерієм оцінювання рівня ефективності праці.

Функціональна концепція ефективності управління працею – концепція, згідно з якою управління розглядається з точки зору організації праці, а ефективність управління характеризує співставлення результатів і витрат живої та уречевленої праці.

Специфічним проявом функціонального методу є біхевіористський підхід. Його сутність полягає у вивченні особливостей функціонування підприємства через дослідження поведінки окремих особистостей і груп працівників, у нашому випадку – стосовно рівня та якості виконання ними своїх функціональних, професійних обов’язків. Свою придатність до використання у сфері управління персоналом біхевіоризм підтвердив наприкінці XIX ст. в США і з тих пір займає місце провідного компоненту системного підходу, що полягає у виявленні функції окремих елементів соціального (у нашому випадку, виробничого) утворення.

В межах композиційної концепції до визначення рівня ефективності праці персоналу нами залучені економічні показники оцінювання діяльності апарату управління: питома вага управлінців в загальній чисельності працюючих, сукупному фонді оплаті праці, формуванні собівартості продукції.

Поряд із наведеними концепціями, на які ми спирались у процесі розробки компенсаційного механізму підвищення ефективності праці персоналу виробничих підприємств, нами також передбачено використання найбільш поширених підходів до оцінювання ефективності управління ефективністю праці: інтегральний, рівневий та часовий.

Інтегральний підхід у нашому дослідженні реалізовано у процесі розробки переліку показників для оцінювання рівня ефективності праці персоналу, якій ми надали системного характеру.

Рівневий підхід в оцінюванні ефективності праці передбачає виокремлення трьох рівнів ефективності – макрорівень, мезорівень, мікрорівень, для яких є характерними диференційовані коефіцієнти та показники ефективності праці. Сформована система показників та методів забезпечення ефективності праці персоналу на виробничих підприємствах дає можливість провести реальне коректне оцінювання рівня ефективності праці на макро-, мезо- та мікрорівнях, виявити тенденції і встановити закономірності її розвитку, розробити і впровадити компенсаційний механізм підвищення ефективності праці.

Часовий підхід до підвищення рівня ефективності праці дозволяє виокремити в процесі оцінювання коротко-, середньо- та довгострокові періоди, для кожного з яких визначаються специфічні критерії.

Підсумковим критерієм оцінювання рівня ефективності праці є здатність підприємства підтримувати достатній рівень конкурентоспроможності в умовах оточуючого середовища. Тобто, виживання підприємства являє собою

довготермінову міру рівня вищої, у порівнянні з конкурентами, ефективності праці його персоналу.

Таким чином, нами окреслені науково-методичні підходи до підвищення ефективності праці персоналу підприємств, які на відміну від існуючих, полягають у організації цілеспрямованої, усвідомленої, енерговитратної, керованої і контрольованої діяльності з реалізації елементів компенсаційного механізму, формування якого передбачає проведення змістовного аналізу ресурсів функціонування, результатів використання, можливість застосування канонічних та креативних розпорядних, економічних та соціально-психологічних методів управління, регулюється на основі чітких правил адміністрування.

Розроблений та запроваджений нами компенсаційний механізм забезпечив функціонування безперервного процесу, спрямованого на досягнення стратегічного результату – підвищення ефективності праці персоналу, найбільш повного задоволення потреб персоналу і підприємства, прогнозування економічних вигод на основі виявлення пріоритетних факторів її підвищення (управління трудовою мотивацією, побудова нової оргструктури управління, управління робочим часом). Він також є інструментом керівника, який дозволяє побудувати роботу підприємства так, щоб досягти поставлених завдань, використовуючи при цьому наявний рівень ресурсів. Керівник, використовуючи показники, визначає цілі на певний період, забезпечує підрозділи необхідними ресурсами, і на основі цього вимагає досягнення погоджених цілей. При правильному підході розроблена система показників пронизує все підприємство і всі бізнес-процеси. За допомогою цього інструменту не тільки забезпечується досягнення бізнес-цілей, але й контролюється раціональне використання ресурсів підприємства, іншими словами, створюється інструмент управління ефективністю праці персоналу.

Висновки. Компенсаційний механізм, як регульована система підвищення ефективності праці персоналу виробничого підприємства, включає набір управлінських функцій, інструментів та ресурсів, які спрямовуються суб'єктом управління на вдосконалення кількісних і якісних характеристик праці (складності, якості, напруженості, інтенсивності) з метою підвищення рівня економічної, соціальної та організаційної ефективності праці. Його окремі елементи забезпечують можливість проведення комплексного оцінювання праці, прогнозування економічних вигод від запровадження, забезпечення найбільш повного задоволення потреб персоналу, загальне піднесення соціально-економічної ефективності діяльності. Механізм базується на реалізації принципів оптимальності, економічності, комплексності, безперервності, упорядкованості, ритмічності, науковості, узгодженості та прозорості.

Перспективи подальших досліджень у напрямку, окресленому даною статтею, полягають у дослідженні практики використання мотиваційних факторів у процесі функціонування компенсаційного механізму підвищення рівня ефективності праці персоналу підприємств з виробництва будівельних матеріалів.

1. *Баранов В.В.* Світовий досвід побудови ефективної системи оплати праці на підприємстві. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2011. Вип. 20. ч. I. С. 139-145.
- Baranov V.V.* Svitovyi dosvid pobudovy efektyvnoi systemy oplaty pratsi na pidpriemstvi. Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky. 2011. Vyp. 20. ch. I. S. 139-145.
2. *Буряк В.Г.* Методичні основи оцінки ефективності та продуктивності праці персоналу поштового зв'язку: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.06.01 / Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова. Одеса, 2005. 191 с.
- Buriak V.H.* Metodychni osnovy otsinky efektyvnosti ta produktyvnosti pratsi personalu poshtovoho zviazku: dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk: 08.06.01 / Odeska natsionalna akademiia zvi-azku im. O.S. Popova. Odesa, 2005. 191 s.
3. *Городецька Л.О.* Економіка праці і соціально-трудові відносини. навч. посіб. К.: Видавництво Національного авіаційного університету "НАУ-друк", 2009. 400 с.
- Horodetska L.O.* Ekonomika pratsi i sotsialno-trudovi vidnosyny. navch. posib. K.: Vydavnytstvo Natsionalnoho aviatsiinoho universytetu "NAU-druk", 2009. 400 s.
4. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навч.-метод. посіб. / За заг. ред. проф. Є.П. Качана. Тернопіль: ТДЕУ, 2006. 373 с.
- Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny: navch.-metod. posib. / Za zah. red. prof. Ye.P. Kas-hana. Ternopil: TDEU, 2006. 373 s.*
5. *Измалков С.Б., Сонин К.И., Юдкевич М.М.* Теория экономических механизмов (Нобелевская премия по экономике 2007 г. часть №1). Вопросы экономики. 2008. № 1. URL: <http://institutions.com/theories/259--2007-1.html> (дата звернення: 25.01.2018).
- Yzmkov S.B., Sonyn K.Y., Yudkevych M.M.* Teoriya ekonomicheskyykh mekhanizmov (Nobelevskaya premiya po ekonomike 2007 h. chast №1). Voprosy ekonomiki. 2008. № 1. URL: <http://institutions.com/theories/259--2007-1.html> (data zvernennia: 25.01.2018).
6. *Лавринович М.В.* Организационно-экономический механизм продюсирования: понятие, функции, структура. Бизнесинформ. 2009. №3. С. 48-52.
- Lavrynovych M.V.* Orhanyzatsyonno-ekonomicheskyy mekhanizm produussyrovanyia: poniatye, funktsyy, struktura. Byznesinform. 2009. №3. S. 48-52.
7. *Островерх А.М.* Застосування компенсацій у трудових правовідносинах. Форум права. 2016. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index (дата звернення: 15.04.2018).
- Ostroverkh A.M.* Zastosuvannia kompensatsii u trudovykh pravovidnosynakh. Forum prava. 2016. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index (data zvernennia: 15.04.2018).
8. *Розач С.М., Гуцал Т.А., Ткачук В.А.* та ін. Економіка і підприємництво, менеджмент. К.: ЦП "Компринт", 2015. 714 с.
- Rohach S.M., Hutsul T.A., Tkachuk V.A.* ta in. Ekonomika i pidpriemnytstvo, menedzhment. K.: TsP "Kompriynt", 2015. 714 s.
9. Теорія та практика управління економічним розвитком підприємства: монографія в 2 т. / За заг. ред. О.В. Кендюхова. Донецьк: ДВНЗ "ДонНТУ", 2013. Т. 2. 316 с.
- Teoriia ta praktyka upravlinnia ekonomichnym rozvytkom pidpriemstva: monohrafiia v 2 t. / za zah. red. O.V. Kendiukhova. Donetsk: DVNZ "DonNTU", 2013. T. 2. 316 s.*
10. *Турчина В.М.* Організаційно-економічний механізм управління ефективністю праці: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.07 / Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. Київ, 2012. 18 с.
- Turchyna V.M.* Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm upravlinnia efektyvnosti pratsi: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.07 / Kyivskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet imeni Vadyma Hetmana. Kyiv, 2012. 18 s.
11. *Чаленко А.Ю.* О понятийной неопределенности термина "механизм" в экономических исследованиях. Экономика промышленности. 2010. №3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2010_3_6 (дата звернення: 25.01.2018).
- Chalenko A.Yu.* O poniatyinoi neopredelennosti termyna "mekhanizm" v ekonomicheskyykh yssle-dovaniakh. Ekonomika promyslovosti. 2010. №3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2010_3_6 (data zvernennia: 25.01.2018).
12. *Шульга Г.Ю.* Управління матеріальним стимулюванням персоналу промислових підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.09.01 / Харківський держ. економічний ун-т. Харків, 2004. 180 с.
- Shulha H.Yu.* Upravlinnia materialnym stymulivanniam personalu promyslovykh pidpriemstv: dys. ... kand. ekon. nauk: 08.09.01 / Kharkivskiy derzh. ekonomichnyi un-t. Kharkiv, 2004. 180 s.