

$\mu_{\tilde{\theta}}(x_j)$ – значение функции принадлежности элемента x_j к нечеткому множеству $\tilde{\theta}$ стратегической цели ВЭД предприятия;
 $\mu_{\tilde{L}}(x_j)$ – значение функции принадлежности элемента x_j к нечеткому множеству $\tilde{L}$, которое является выражением субъективной меры того, что цель x_j существует у сотрудников службы ВЭД на данный момент времени.

Наглядное представление поэтапного процесса выбора стратегии развития интеллектуального потенциала персонала, осуществляющего ВЭД на предприятии с использованием метода экспертных оценок и нечетких множеств, отображено на рис. 2.

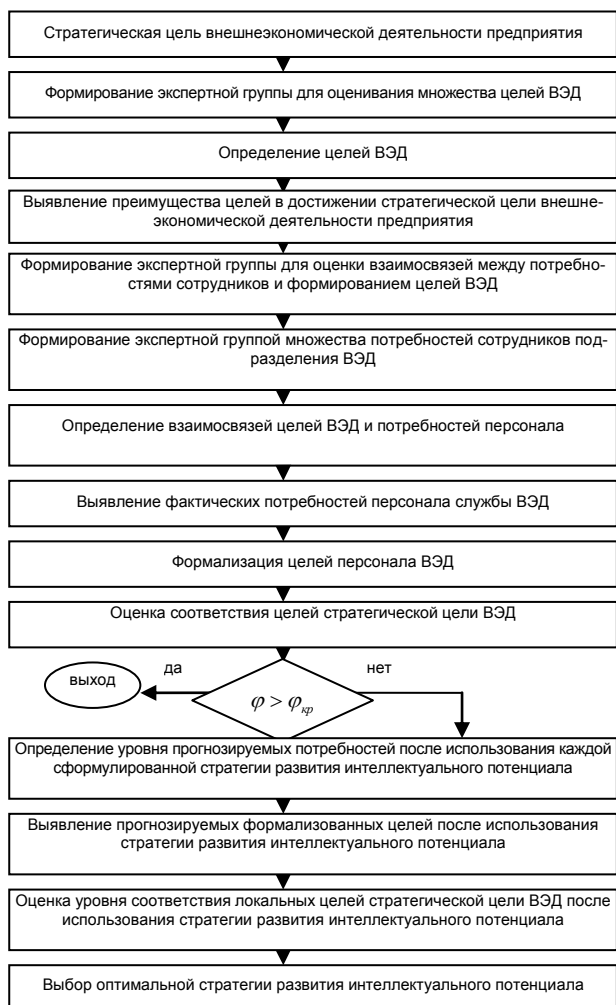


Рис. 2. Процедура выбора стратегии развития интеллектуального потенциала персонала, осуществляющего внешнеэкономическую деятельность на предприятии

Данная процедура позволяет поэтапно представить процесс выбора стратегии развития интеллектуального потенциала персонала, осуществляющего операции на международных рынках, на основе выявленных целей ВЭД, потребностей персонала, принимающего участие в этой деятельности, взаимосвязи целей, потребностей и стратегий.

Таким образом, усовершенствован методический подход к выбору стратегии развития интеллектуального потенциала персонала, который, в отличие от других, учитывает виды и формы осуществления внешнеэкономической деятельности, устанавливая взаимосвязи между сформулированными множествами целей внешнеэкономической деятельности

предприятия, потребностей персонала и стратегий его роста, что дает основание для выбора эффективной стратегии развития.

Литература: 1. Резникова Е. А. Теоретические основы интеллектуального потенциала внешнеэкономического персонала предприятия // Культура народов Причерноморья. – 2006. – №78. 2. Резникова Е. А. Формирование интеллектуального потенциала внешнеэкономического персонала предприятия // Управление развитием. – 2006. – №4. 3. Бочарников В.П. Fuzzy-технология: Математические основы. Практика моделирования в экономике. – СПб.: Наука РАН, 2001. – 328 с. 4. Кофман А. Введение теории нечетких множеств в управлении предприятиями: Пер с исп. / А. Кофман, Хил Алуха Х. – Мн.: Высшая школа, 1992. – 224 с. 5. Методологические вопросы изучения социальных процессов. Сб. науч. трудов / Под ред. акад. А. Г. Аганбегяна, чл.-кор. АН СССР Т. И. Заславской. – Новосибирск: Наука. Сибирское отделение, 1974. – 302 с. 6. Саати Т. Керис. Аналитическое планирование. Организация систем: Пер. с англ. – М.: Радио и связь, 1991. – 224 с. 7. Недосекин А. О. Применение теории нечетких множеств к задачам управления финансами // Аудит и финансовый анализ. – 2000. – №2. – <http://www.cfin.ru/press-afa/2000-2/08-4.shtml>. 8. Нечеткие множества в системах управления / Под ред. доктора технических наук, профессора Ю. Н. Золотухина // http://idisys.iae.nsk.su/fuzzy_book/fuzzy11.html.

Стаття надійшла до редакції
06.02.2008 р.

УДК 510.5:65.018

Траченко Л. А.

ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

The author's approach to the questions of products quality management is considered; the block-scheme of effective quality management at the food industry enterprises is recommended to the introduction.

Проблема управління якістю продукції є актуальною для підприємств харчової промисловості, особливо на сучасному етапі, коли в підвищенні ефективності виробництва все більшого значення набуває фактор "якість продукції", що забезпечує її конкурентоспроможність. У виробництві харчових продуктів першочергове значення мають заходи, котрі гарантують їх безпеку для життя і здоров'я людини. Очевидно, що проблема підвищення якості та конкурентоспроможності продукції не лише актуальна, а є однією з найважливіших. Для вирішення таких масштабних завдань неможливо обійтись без активізації роботи підприємств щодо питань управління якістю продукції, перегляду підходів до забезпечення якості продукції, що виробляється.

Зв'язок проблеми із важливими науковими та практичними завданнями витікає з того факту, що як управлінська думка, так і практика менеджменту не приділяють належної уваги питанням управління якістю на підприємствах харчової промисловості. У зв'язку із суттєвим підсиленням вимог споживачів до якості продукції, загостренням проблем щодо конкурентоспроможності на сучасному етапі перед наукою й практикою постало загальне завдання більш детального аналізу питань щодо поліпшення управління якістю продукції, створення та впровадження систем управління якістю на підприємствах харчової промисловості.

Аналіз публікацій, які стосуються даної проблеми, показав, що управління якістю розглядається як самостійна, складна функція управління бізнес-процесами, цілями реалізації котрої є підвищен-

ня конкурентоспроможності та прибутковості підприємства за рахунок: підвищення якості продукції та всіх супутніх процесів; зниження всіх видів витрат і зміцнення економічної стабільності підприємства; дотримання вимог охорони навколишнього середовища; забезпечення цілеспрямованого та системного впливу на параметри якості в напрямі їх постійного поліпшення. Вчений, спеціаліст з менеджменту Марк Д. Ханна детально виклав підходи до здійснення системних проривів і до безперервного вдосконалення управління якістю [1, с. 201 – 222]. С. К. Фомічов висвітлює основні методи управління якістю, роль та завдання керівництва підприємства в управлінні якістю продукції, створенні конкурентоспроможної продукції [2, с. 56 – 78]. Автори М. І. Новицький та В. М. Олексюк розглянули теоретичні основи необхідності підвищення якості продукції, системний підхід до управління якістю та організаційно-методичні основи сертифікації систем забезпечення якістю [3, с. 17 – 48]. В. М. Спіцнадель проаналізував етапи вирішення проблем щодо управління якістю продукції [4, с. 149 – 162]. Вчений О. П. Глудкін провів детальний аналіз підходів до управління якістю продукції, вказав на ключові моменти розробки, впровадження систем управління якістю згідно з міжнародними стандартами [5, с. 99 – 156]. Проте у вищезазначених наукових роботах недостатньо розкриті технології щодо ефективного управління якістю продукції на підприємствах харчової промисловості.

Метою даної статті є пошук підходів до управління якістю продукції на підприємствах харчової промисловості.

Досягати зазначеної мети можна, використовуючи певний підхід до діяльності підприємств харчової промисловості, орієнтований на ефективне управління якістю продукції з метою його поліпшення. Одним із чинників підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, який застосовують у всьому світі, є впровадження систем управління якістю згідно з міжнародними стандартами ISO серії 9000 та безпечністю харчових продуктів.

Системи управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000 є загальноновизнаними у світі та Європі запобіжними механізмами, які закладають та забезпечують якість продукції (товарів, робіт, послуг) на всіх етапах життєвого циклу (виробництво, торгівля та ін.).

Ефективність моделей, запропонованих міжнародними стандартами, підтверджена досвідом сотень тисяч підприємств у всьому світі, які протягом десятиліть їх упроваджують. За інформацією Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) сьогодні у світі сертифіковані понад 700 тисяч систем управління якістю. Щорічно майже у півтора рази збільшується кількість сертифікованих систем управління якістю.

На сьогодні, на жаль, Україна дуже відстає від країн Європи та світу у вирішенні цих питань. За даними ISO Україна займає 36 місце у світі та 18 місце в Європі за кількістю сертифікованих систем управління якістю.

Станом на 01.01.2007 року в Україні налічується близько 1400 підприємств, що сертифікували власну систему управління якістю (СУЯ) (за даними Реєстру Системи УкрСЕПРО, BVQI Україна, SIC в Україні, ТЮФ НОРД Україна). Це складає лише близько 3-х відсотків підприємств України.

За інформацією з Реєстру Системи УкрСЕПРО найбільша кількість підприємств, що сертифікували СУЯ, знаходиться в економічно розвинених промислових регіонах, а саме:

у м. Києві та Київській області СУЯ складають 22% від загальної кількості підприємств, які сертифікували власну систему управління якістю;

у Дніпропетровській області СУЯ — 13%;

у Харківській області СУЯ — 11%.

Поряд з цим в окремих регіонах кількість сертифікованих систем управління значно нижча і складає: у Херсонській, Рівненській, Сумській, Чернівецькій та Черкаській областях менше одного відсотка від загальної кількості сертифікованих систем, а у Закарпатській області – близько 0,2 відсотка.

Проведений аналіз щодо впровадження та сертифікації систем управління якістю згідно з ISO 9000 на підприємствах харчової промисловості Одеського регіону свідчить про те, що на сьогодні система управління якістю впроваджена, сертифікована та успішно функціонує лише на деяких підприємствах, а саме: ЗАТ "Одесакондитер", ЗАТ "Одесавинпром", ЗАТ "Одеський завод шампанських вин", ЗАТ "1-й лікєро-горілочний завод", ЗАТ "Одеський коровай" та ін.

Такий незадовільний стан упровадження систем управління в Україні обумовлений низкою причин: основною з них є нерозуміння і небажання вищого керівництва займатись системним управлінням, не працює перший принцип TQM – лідерство. Недостатньою є робота з пропагування передових методів управління із-за недостатньої кількості кваліфікованих фахівців, коштів та браку часу.

Сучасне управління якістю на основі системного підходу ґрунтується на використанні статистичних методів управління якістю.

Як свідчить практика діяльності підприємств харчової промисловості, на сучасному етапі використання статистичних методів практично призупинено. Однією з причин, на думку автора, є прогалини організаційного характеру, що впливають з помилкового розуміння нової форми роботи. Раніше статистичні методи розглядалися як методи роботи лише ВТК (відділу технічного контролю), а не всього колективу, їх упровадження повністю перекладалося лише на контролюючу службу. Проте впоратись з великою кількістю завдань у сфері якості силами апарату ВТК було неможливо, тому статистичні методи було відхилено як недостатньо ефективні.

Міжнародні стандарти ISO серії 9000 розглядають статистичні методи як один із високоефективних засобів забезпечення та управління якістю продукції, особливо на підприємствах харчової промисловості. Стандарти орієнтують на розробку механізму використання статистичних методів на всіх етапах життєвого циклу продукції, починаючи з дослідження вимог ринку щодо якості продукції й закінчуючи утилізацією після її використання. Це значить, що робота з упровадження статистичних методів має бути спрямована на створення гарантій безперервності процесу забезпечення якості відповідно до вимог споживача. Змінюється й характер даної роботи: від локального, випадкового до загального, системного. Статистичні методи стають основою для інформаційної технології забезпечення якості продукції.

Для вирішення вищезазначеної проблеми було проведено експериментальні дослідження на підприємствах окремих підгалузей харчової промисловості (хлібопекарської та пивоваріння). Аналіз свідчить про те, що використання статистичних методів аналізу та управління якістю, а саме діаграм Ісікави і Парето, є ефективним засобом управління якістю продукції. В результаті було створено блок-схему ефективного управління якістю продукції на підприємствах харчової промисловості з використанням статистичних методів та впровадженням на таких підприємствах: БАТ "Одеський коровай", ТОВ "Мельнично-макаронний комплекс "Наталка", ВКФ "Агромарін", БАТ "Дністровський" (рисунок).

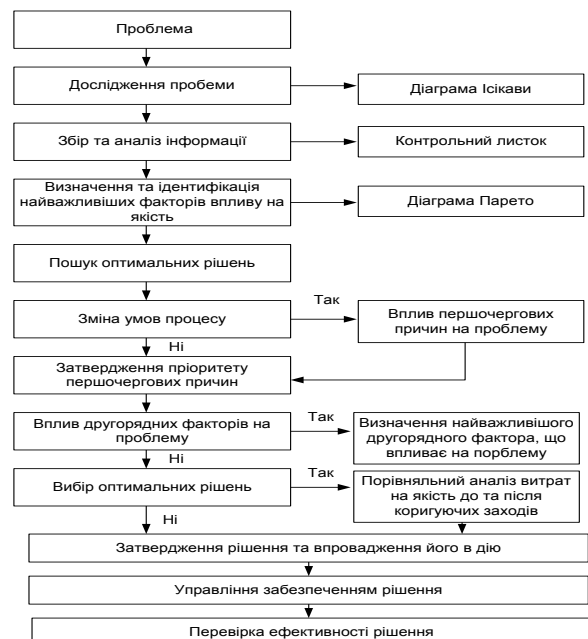


Рис. Блок-схема ефективного управління якістю продукції

Дана технологія рекомендується для впровадження на всіх етапах життєвого циклу продукції.

Розглянемо кожен етап блок-схеми.

Проблеми підприємства можуть бути з'ясовані безпосередньо керівництвом вищої ланки, рядовими робітниками чи акціонерами. Питання повинні ставити керівники всіх рівнів.

На підприємстві доцільно створити підрозділ інформації, який буде основним органом щодо з'ясування проблем якості. Цей підрозділ збирає, класифікує та впорядковує інформацію щодо зовнішнього та внутрішнього середовища, а потім порівнює її з раніше встановленими нормами роботи підприємства. У випадку, коли норми дотримані, ніякої проблеми не існує. Якщо з'ясовуються відхилення від норм, то причину відхилення маємо формулювати як проблему, що підлягає вирішенню. Функціями підрозділу інформації є: розробка графіка, що визначає частоту збору інформації, налагодження документообігу й розробка форм документів з метою вдосконалення процесу формування рішень.

Задля розробки рішень щодо виявлених проблем необхідні об'єднання та координація дій. Саме тому на підприємстві доцільно створити підрозділ управління. Цей орган несе відповідальність за передачу, класифікацію та відображення проблем підприємства, їх маршрутизацію, складання графіка вирішення, розподіл або призначення виконавців, з'ясування стану вирішення проблем та їх синхронізацію, координацію й відстеження за всіма проблемами, що виникають на підприємстві.

Проблеми, що з'ясовані всіма джерелами, подаються на вхід підрозділу управління й сортуються на розумні та нерозумні. Оскільки ресурси підприємства обмежені та дорогі, необхідна низка засобів відбору проблем, що дозволяють керівникам працювати лише над тими проблемами, які мають значну потенційну вигоду для компанії.

Якщо проблема класифікована як розумна, то в підрозділі управління реєструється дата виникнення проблеми і присвоюється їй номер.

На основі повного набору ситуацій і рішень, що до них застосовуються, відбираються проблеми, з котрих уже існують рішення. Якщо необхідне рішення вже сформульовано, підрозділ управління знайде його, установить, чи використовувалось воно в подібній ситуації, і повідомить особу, що висунула проблему.

Визначивши проблему, керівник може приступити до аналізу причин її виникнення, що дозволить зробити правильні дії.

Для визначення причин, що створюють проблему, доцільно використати причинно-наслідкову діаграму Ісікави. Результат процесу залежить від багатьох факторів, між якими існують відношення типу причина – результат. Ми зможемо визначити структуру або характер цих багатofакторних відношень завдяки систематичним спостереженням. Важко вирішити складні проблеми, не знаючи їх структури, яка є ланцюгом причин і результатів. Діаграма причин і наслідків (Ісікави) — засіб, що дозволяє відобразити ці відношення в простій та доступній формі. При створенні причинно-наслідкової діаграми підбираємо максимальне число факторів, що мають відношення до характеристики, яка вийшла за межі допустимих значень. Найбільш ефективним є груповий метод аналізу причин, що називається мозковим штурмом.

Збір та аналіз інформації – це важливий етап щодо управління якістю. Керівництвом до дій є дані, з яких ми дізнаємось про факти та застосовуємо відповідні заходи. Перш ніж почати збирання даних, треба вирішити, що з ними робити. Будь-які дані, що збираються, мають своє призначення і після того як інформація зібрана, треба з нею працювати. Для аналізу даних використовують статистичні методи, які дають змогу перетворити дані в джерело інформації. Важливо в процесі збирання даних ретельно упорядкувати їх задля спростування подальшої обробки: по-перше, треба чітко зареєструвати джерело даних (без такої реєстрації дані будуть мертвими). По-друге, дані слід реєструвати таким чином, щоб їх було легко використовувати. Саме з цієї метою доцільно за-

стосовувати контрольний аркуш – інструмент для збирання даних та автоматичного його упорядкування для більш легкого подальшого використання зібраної інформації.

Визначивши всі можливі причини, що впливають на проблему за допомогою діаграми Ісікави, приступаємо до їх ідентифікації, виділивши першочергові та другорядні фактори, які впливають на проблему. На основі зібраної та проаналізованої інформації з кожного фактора, що впливає на проблему, визначаємо, яка з першопричин є найважливішою. Для цього використовуємо діаграму Парето — інструмент, що дозволяє розподілити зусилля для вирішення проблем, які виникли, й виявити основні причини, з яких потрібно починати діяти, а також дає можливість одержати кількісну оцінку причинам, що впливають на проблему.

Задля пошуку оптимальних рішень підприємству бажано мати гідну бібліотеку. Керівники (та й не тільки вони) повинні ознайомитися з останніми досягненнями в потрібних напрямках. Окрім цього, слід надати можливість управлінцям відвідувати конференції, семінари, курси підвищення кваліфікації, прослуховувати спеціальні університетські лекції. Керівники мають не лише знати рішення, які перевірені практикою, а й створювати нові. Тому необхідно заохочувати їх прагнення до експериментів і розвиток у цьому напрямку. Пошук оптимального рішення потребує від відповідального за вирішення проблеми величезної творчої віддачі, волі, мужності.

Окрім вищезазначеного, ефективний пошук та вибір оптимальних рішень доцільно здійснювати шляхом зміни умов процесу. Саме такий шлях дає можливість об'єктивного визначення першопричин і другорядних факторів, що створюють проблему. Одержавши дані при різних умовах процесу, поранжувавши їх, визначаємо дійсно найважливішу першочергову причину виникнення проблеми і затверджуємо її пріоритетність. Таким чином, одержуємо об'єктивну інформацію щодо вирішення проблеми.

Визначивши найважливішу першочергову причину, що створює проблему, розглядаємо найважливіший другорядний фактор, що впливає на неї, а отже, і на проблему взагалі. Саме щодо них приймаємо оптимальне управлінське рішення. Стосовно вибору оптимальних рішень, то відповідальний за вирішення проблеми оцінює альтернативи рішення й вибирає найкращу з них. Вибір оптимальних рішень завжди здійснюється на основі сукупності показників об'єкта або явища, взятих із системних знань, а не лише з предметних.

Після того, як дослідник вибрав краще з можливих рішень, він повинен скласти план із зазначенням, як, коли та хто буде впроваджувати і перевіряти одержані результати. Можливо, задля цього знадобиться коригування бюджету.

Обґрунтоване рішення реєструється й надсилається в підрозділ управління. Він, у свою чергу, визначає, на які відділи підприємства вплине пропозиція і яка їхня реакція. Після того як підрозділ управління вирішить, які відділи підлягають впливу, він відбирає тих керівників, з котрими треба узгодити пропозицію, складає графік їх роботи та встановлює термін, до якого вони повинні повідомити свої міркування щодо пропозиції.

Кожен відділ проводить розрахунок тієї вигоди, котру вони мають одержати від упровадження пропозиції. Доцільно провести порівняльний аналіз витрат на якість до та після впровадження рішення (коригувальних заходів).

Якщо рішення готове до затвердження, підрозділ управління визначає керівника, який буде займатися цими питаннями і надсилає йому пропозицію. У випадку, якщо керівник задоволений пропозицією, він затверджує рішення й повертає його підрозділу управління, котре далі направляє його у фінансовий відділ з метою внесення змін у бюджет.

Доречно підкреслити, що затвердження рішень – це задача повноважень на використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів фірми.

Після одержання затвердженого рішення підрозділ управління повідомляє керівників, що можна розпочинати підготовку до його реалізації. Задля цього складають маршрут та

графік проведення реалізації рішення через різні фази і призначають відповідальних керівників.

Рішення, особливо основні, програмуються, й підрозділ управління приводить у дію ці програми. Механізм попереднього програмування дає можливість не тільки планувати майбутню діяльність фірми, а й координувати дії всіх відділів та служб організації. Суттєво важливим є й те, що все це необхідно реалізовувати з урахуванням виникнення можливих особливих ситуацій у зовнішньому середовищі.

Для перевірки ефективності рішення існує три методи. Відповідно до першого методу необхідно визначити, чи рівні очікувана та фактична віддача і чи є різниця між ними в допустимих інтервалах. Це порівняння можна робити щомісяця, щотижня або з якоюсь іншою періодичністю. Якщо спостерігається значне відхилення, то інформація про нього надсилається до підрозділу управління у формі виявленої проблеми.

Використовуючи другий метод, проводимо перевірку поведінки, аналогічну тій, що використовується в програмі профілактики та ремонту обладнання. Перевірка здійснюється у випадково обраний час, щоб безпосередньо впевнитись в тому, чи виконується відповідне рішення і чи виправдовує воно себе. У цьому випадку відхилення є проблемами на вході підрозділу управління.

Сутність третього методу перевірки виконання рішення полягає в тому, що один підрозділ заявляє про те, що другий підрозділ не виконує на належному рівні рішення. Цей факт також стає проблемою, яка підлягає дослідженню.

Таким чином, для ефективного управління якістю продукції на підприємствах харчової промисловості доцільно використовувати блок-схему ефективного управління якістю продукції із застосуванням статистичних методів для аналізу кожного процесу, що впливає на якість продукції. Розроблена блок-схема є важливим елементом для створення та впровадження систем управління якістю згідно з міжнародними стандартами ISO серії 9000.

Саме такий підхід спроможний, на думку автора, забезпечити будь-якому підприємству харчової промисловості зменшення збитків, виявлення потенційних можливостей, конкурентоспроможну продукцію, успіх на ринку та одержання прибутку.

Література: 1. Марк Д. Ханна Управління виробництвом з метою задоволення споживача. – К.: ЗАТ "ВІПОЛ", 2003. – 228 с. 2. Фомичев С. К. Основы управления качеством / С. К. Фомичев, А. А. Старостина, Н. И. Скрябина. – К.: МАУП, 2000. – 196 с. 3. Новицкий Н. И. Управление качеством продукции / Н. И. Новицкий, В. Н. Олексюк. – Мн.: Новое знание, 2001. – 240 с. 4. Спицнадель В. Н. Системы качества: Учеб. пособие. – СПб.: Изд. дом "Бизнес-пресса", 2000. – 336 с. 5. Глудкин О. П. Всеобщее управление качеством. – М.: Лаборатория базовых знаний, 2001. – 600 с. 6. Квитко А. В. Управление качеством: Учеб. пособие. – М.: МЭСИ, 2006. – 204 с. 7. Адлер Ю. П. Управление качеством продукции: Инструменты и методы менеджмента качества Учеб. пособие для вузов / Ю. П. Адлер, С. Е. Щепетова. – М.: Изд. "Стандарты и качество", 2005. – 282 с. 8. Пономарев С. В. Управление качеством продукции: Инструменты и методы менеджмента качества Учеб. пособие для вузов / С. В. Пономарев, С. В. Мищенко, В. Я. Белобрагин. – М.: Изд. "Стандарты и качество", 2005. – 196 с. 9. ДСТУ ISO 9000 – 2001 Система управління якістю. Основні положення та словник. – К.: Держстандарт України, 2001.

*Стаття надійшла до редакції
17.01.2008 р.*

УДК 658.310.3

Доровської О. Ф.

ВИЗНАЧЕННЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА УПРАВЛІННЯ ПІДВИЩЕННЯМ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

The criteria and factors of personnel labour productivity increase are considered, their influence on enterprise financial costs cutting in the market relations conditions is stated in the article.

Сучасна стратегія економічного розвитку України, яка направлена на розвиток ринкових перетворень та структурну перебудову економіки, вимагає, у першу чергу, пошуку нових і вдосконалення існуючих механізмів забезпечення зростання продуктивності праці. Це є загальним економічним законом і в той же час загальною необхідністю розвитку суспільства. Продуктивність праці виступає головною умовою ефективного функціонування підприємств в умовах ринкових відносин, оскільки вона є найкращим мірилом конкурентоспроможності і, як наслідок, підвищення життєвих стандартів. Без підвищення продуктивності праці практично неможливо збільшити життєві стандарти. Споживати можливо тільки те, що вироблено. Суспільство, яке багато виробляє, багато і споживає. Суспільство, яке мало виробляє, мало і споживає.

Прийнято вважати, що початок застосування науково обґрунтованих методів підвищення продуктивності праці робітників був покладений американським інженером Фредеріком Тейлором. Опублікування робіт Ф. Тейлора викликало великий інтерес, а сам Тейлор здобув чимало послідовників. Це подружжя Френк і Ліліан Гілберт, Г. Емерсон, Г. Форд, А. Гастев, П. Керженцев та ін. Сучасні вітчизняні вчені, такі, як В. Данюк, А. Герасименко, М. Виноградський, В. Герасимчук, А. Колот, Г. Дмитренко, В. Пономаренко та ін. приділяють підвищенню продуктивності праці не менше уваги, ніж півтора сторіччя тому, проте проблема визначення факторів впливу на управління підвищенням продуктивності праці, їх вдосконалення з метою відповідності умовам, які постійно змінюються, є актуальною й до сьогодні.

Метою даної статті є дослідження окремих елементів впливу на підвищення продуктивності праці, які вкрай актуальні для вирішення прикладних завдань функціонування вітчизняних підприємств. Для успішного функціонування в умовах ринкових відносин необхідно підвищити продуктивність праці в 10 – 15 разів. У зв'язку з тим, що у підприємств для інвестицій нема вільних коштів, а високі ставки банківських процентів за кредити роблять їх практично недоступними для більшості підприємств, половина яких за офіційними даними є банкрутами, необхідно, в першу чергу, використовувати безінвестиційні фактори підвищення продуктивності [1].

Розв'язання всього комплексу практичних завдань підвищення продуктивності праці має опиратися на стійкий теоретичний фундамент. Звідки важливим є розробка теоретико-методологічних положень та наукових рекомендацій щодо методики визначення продуктивності праці, використання ресурсних потенціалів та резервів підприємств для підвищення рівня продуктивності праці, обґрунтування механізмів управління продуктивністю праці в умовах ринкових відносин. Продуктивність праці завжди має орієнтуватись на певну мету. В умовах