Сірченко К.О., студент; науковий керівник Пузирьова П.В., к.е.н., доц.
Київський національний університет технологій та дизайну

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРАЦЕЗДАТНОСТІ: ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОЦІНКА ПРАЦЕЗДАТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. Досліджено проблеми працездатності менеджерів, які на сьогодні виступають ключовими в забезпеченні якості виконуваних ними обов'язків, наданих послуг чи виконаних робіт. Як наслідок, якість послуг чи роботи, яку виконує менеджер, значно впливає на кінцевий результат підприємства, формування його прибутку, імідж тощо. Визначено працездатність менеджерів, як однієї з провідних спеціальностей в Україні, що набуває значного розвитку, забезпечує продуктивність праці підприємства. Крім того, саме завдяки працездатності можлива реалізація знань, умінь і досвіду людини. Встановлено, що оцінка працездатності менеджера – це оцінка, що полягає, по-перше, у визначенні перевищення доданої вартості доходів від менеджера, встановленим на підприємстві нормам та стандартам (оцінка ефективності), і, по-друге, визначенні співвідношення витрат, що необхідні для праці менеджера та досягнутих ним результатів, які можна виміряти частиною прибутку підприємства (аналіз ефективності від діяльності менеджера). Доведено, що високій працездатності менеджерів підприємства сприяє і раціоналізація робочих місць на основі врахування антропометричних, біомеханічних і психофізіологічних вимог, що зумовлює раціональну робочу позу, зменшення статичних навантажень, оптимізацію робочої зони та інформаційних потоків. Також, висока працездатність менеджерів підприємства забезпечується за рахунок використання факторів естетичного впливу на працюючих.

Ключові слова: ефективність праці; менеджер; підприємство; продуктивність праці; діяльність; втома; напруга; ритмічність; трудова діяльність; працездатність організму; біоритм менеджера.

Сирченко К.А., студент; научный руководитель Пузырёва П. В., к.э.н., доц.
Киевский национальный университет технологий и дизайна

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАБОТОСПОСОБНОСТИ: ХАРАКТЕРИСТИКА И ОЦЕНКА РАБОТОСПОСОБНОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация. Исследованы проблемы работоспособности менеджеров, которые сегодня выступают ключевыми в обеспечении качества выполняемых ими обязанностей, предоставленных услуг или выполненных работ. Как следствие, качество услуг или работы, которую выполняет менеджер, значительно влияет на конечный результат предприятия, формирование его прибыли, имидж и тому подобное. Определена работоспособность менеджеров, как одной из ведущих специальностей в Украине, что приобретает значительное развитие, обеспечивает производительность труда предприятия. Кроме того, именно благодаря работоспособности возможна реализация знаний, умений и опыта человека. Установлено, что оценка работоспособности менеджера – это оценка, которая заключается, во-первых, в определении превышения добавленной стоимости доходов от менеджера, установленным на предприятии нормам и стандартам (оценка эффективности), и, во-вторых, определении соотношения затрат, необходимых для труда менеджера и достигнутых им результатов, которые можно измерить частью прибыли предприятия (анализ эффективности от деятельности менеджера). Доказано, что высокой работоспособности менеджеров предприятия способствует рационализация рабочих мест на основе учета антропометрических, биомеханических и психофизиологических требований, что предопределяет рациональную рабочую позу, уменьшение статических нагрузок, оптимизацию рабочей зоны и информационных потоков. Также, высокая работоспособность менеджеров предприятия обеспечивается за счет использования факторов эстетического воздействия на работающих.

Ключевые слова: эффективность труда; менеджер; предприятие; производительность труда; эффективность; деятельность; усталость; напряжение;

ритмичность; трудовая деятельность; работоспособность организма; биоритм менеджера.

Sirchenko K.; scientific supervisor Puzyrova P.
Kyiv National University of Technologies and Design

THEORETICAL BASIS OF WORKING PERFORMANCE: CHARACTERISTICS AND ASSESSMENT OF PERFORMANCE OF MANAGERS AT ENTERPRISES

Abstract. The problems of performance of managers, which today are key in ensuring the quality of their duties, services rendered or works performed, are investigated. As a consequence, the quality of services or work performed by the manager significantly affects the end result of the company, the formation of its profits, image and the like. The efficiency of managers, as one of the leading specialties in Ukraine, that acquires significant development, provides productivity of the enterprise. In addition, it is thanks to working capacity that the realization of knowledge, skills and experience of a person is possible. It is established that the manager's performance assessment is an assessment, which consists, first, in determining the excess of value added of the manager's income, established by the enterprise standards and standards (evaluation of efficiency), and, second, in determining the ratio of costs required for labor. manager and the results achieved by him, which can be measured by the profit of the enterprise (analysis of the effectiveness of the manager's activity). It is proved that high efficiency of managers of the enterprise is facilitated by the rationalization of workplaces on the basis of anthropometric, biomechanical and psychophysiological requirements, which results in a rational working posture, reduction of static loads, optimization of the work area and information flows. Also, high efficiency of managers of the enterprise is ensured by the use of factors of aesthetic influence on employees.

Keywords: labor efficiency; manager; enterprise; labor productivity; efficiency; activity; fatigue; tension; rhythm; labor activity; organism performance; manager's biorhythm.

Вступ. Ефективність трудової діяльності багато в чому визначається рівнем працездатності людини. Дослідженням цього питання займалося багато вчених, тому під працездатністю розуміють здатність людини виконувати роботу протягом певного часу при збереженні кількісних та якісних показників. Високій працездатності сприяє раціональний режим праці та відпочинку. Підвищення працездатності людини є одним із важливих факторів раціоналізації трудової діяльності, тому ефективність трудової діяльності багато в чому визначається рівнем працездатності людини. Фізіологічні та психологічні основи праці досліджували автори посібника «Психофізіологія праці» В.Г. Ткачук і В.Є. Хапко. Згідно із цими дослідженнями необхідність чергування праці та відпочинку є однією з фізіологічних особливостей людини. Режими праці та відпочинку базуються на науковому підґрунті з урахуванням фізіологічних закономірностей пристосування організму людини до умов трудової діяльності, а також особливостей конкретного виробничого процесу. Ці закономірності являють собою прояви змін працездатності. Зміни працездатності протягом робочої зміни, доби, тижня тощо, що відображають зв’язок організму людини з умовами і характером трудової діяльності, є вихідною базою для побудови раціональних режимів праці та відпочинку у ці проміжки часу [2–4]. Фізіолого-гігієнічні питання, зважаючи на їх прямий зв’язок із працездатністю, продуктивністю праці, є важливою соціальною проблемою. Тому боротьба з втомою та перенапруженням має здійснюватися комплексно, включаючи технічні, організаційні, гігієнічні та психофізіологічні заходи. Основними з них є такі: широка механізація та автоматизація виробничих операцій; організація раціонального режиму праці та відпочинку; оптимізація санітарно-гігієнічних умов праці; удосконалення робочих рухів та робочої пози; обладнання раціонального робочого місця та устаткування з урахуванням антропофізіологічних особливостей організму; правильне, раціональне виробниче навчання; послаблення несприятливої дії монотонності; заходи щодо запобігання гіподинамії;

формування сумлінного ставлення до праці у трудових колективах (усвідомлення корисності праці, сприятливий психологічний мікроклімат, широка гласність, матеріальна зацікавленість, змагання тощо); естетичне оформлення робочого місця; організація та проведення профвідбору та профорієнтації [5–6].

Постановка проблеми. У комплексі заходів, що забезпечують ефективність праці в сфері управління, важлива роль відводиться раціоналізації робочих місць і створенню сприятливих умов праці. Від них залежить працездатність персоналу і продуктивність праці, ступінь використання потенціалу, збереження здоров'я і тривалості життя працівників управлінської праці. В організмі людини енергетичних речовин дуже багато. Але істотна особливість діяльності людського організму полягає в тому, що саме безперервне використання енергетичних речовин визначене межами. Це обмеження І.П. Павлов називав «межею працездатності». Вивчаючи діяльність великих півкуль мозку, учений встановив, що при безперервній роботі одні й ті самі коркові клітини можуть без перешкод використовувати лише визначену кількість енергетичних речовин. Ця кількість енергетичних речовин є величиною, одиницею працездатності, мобілізації якої для певної трудової діяльності організм не перешкоджає. Працездатність організму – це здатність до психофізіологічної дії. Вона може складатися з перетворення одного виду енергії в інший, що здійснює певна функціональна одиниця (нервова клітина, м'язи тощо). Працездатність створюється рушійними силами організму – процесом збудження та енергетичними речовинами, що забезпечують цей процес. Зрештою, працездатність визначає кількісний бік перетворень, які здійснює людина над предметами, явищами, поняттями та ін., тобто визначає кількість специфічного, що є результатом його професійної діяльності. Типи нервової системи – інший важливий фактор, що визначає одиницю працездатності конкретної людини. До індивідуальних властивостей організму належить сила нервової системи, тобто одиниця працездатності. Ця властивість є найважливішим складником типу нервової системи. Слабкий тип має порівняно невелику працездатність. Сильні типи, навпаки, характеризуються підвищеним рівнем працездатності. Насправді працівники, починаючи роботу, можуть мати неоднакову працездатність. Окрім здоров'я, раціонального харчування важливим фактором, що впливає на рівень початкової працездатності, є мотивація, тобто сукупність матеріальних і моральних стимулів, на основі яких людина під час трудової діяльності ставить перед собою конкретні цілі, які відповідають професії. При дотриманні цих умов у виконавця роботи з'являється висока зацікавленість у здійсненні мети його виробничої діяльності, унаслідок чого виконавець починає працювати, маючи максимальний початковий рівень зацікавленості [7–11].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні і методологічні аспекти розвитку персоналу досліджували у своїх роботах такі видатні учені, як: В. Веснин, А. Егоршин, А. Кибанов, О. Крушельницкая, М. Магура, С. Шапиро, С. Шекшня та ін. Проблемні питання працездатності менеджерів досліджували: І.О. Касіч, В.Г. Щербак, Г.О. Швіндіна, І.Б. Швець, М.С. Діденко, А.П. Поплавська, С.М. Бортнік, О.О. Нестерова, Л.А. Василенко, Л.В. Балабанова, О.В. Сардак, Л.Н. Зудина, І.В. Іванова, Л.І. Скібіцька та інші.

Метою дослідження є дослідження та обґрунтування теоретичних основ працездатності, її характеристика та загальна оцінка працездатності менеджерів на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Працездатність менеджера підприємства залежить від багатьох факторів, зокрема: складності й інтенсивності праці, здоров'я, умов праці, соціально-економічних умов в організації, рівня корпоративної культури в ній, сприятливого режиму праці, організації перерв для відпочинку протягом робочого дня. Перерви для відпочинку протягом дня потрібно розподіляти так, щоб вони забезпечували швидке поновлення сил та високу працездатність на довгий час. Проте перерви у менеджера можуть

бути як продуктивними, так і непродуктивними. Наприклад, незапланована зустріч із потенційним партнером може дати позитивні результати, а розгляд конфліктної ситуації забере час і нерви. Підтримка працездатності менеджера на оптимальному рівні – важливе завдання, яке він постійно змушений вирішувати [7].

Існує багато методів, що дають змогу досліджувати зміни працездатності та втоми за станом фізіологічних функцій. До найпоширеніших методів фізіологічних досліджень безпосередньо в умовах виробництва належать такі [3–4]:

1. Динамометрія. Дослідження максимальної сили за допомогою спеціальних динамометрів.
2. Стійкість до статичних зусиль.
3. Частота ударів пульсу, зареєстрована в умовах виробництва або пальпаторно, або за допомогою приладів, є одним з важливих показників дієздатності серцево-судинної системи.
4. Артеріальний тиск. Характеризуючи переважно стан серцево-судинної системи та роботу серця, артеріальний тиск перебуває у тісному зв'язку з центральним нервовим апаратом, що дає змогу за його динамікою свідчити про стан організму в цілому. Реєструють артеріальний тиск за допомогою таких приладів, як тонометри, механокардіографи та ін.

Таким чином, проблема підвищення працездатності виникає внаслідок соціального замовлення, в основі якого лежить питання організації та оцінки праці, що визначається рівнем розвитку людського суспільства. Головне досягнення дослідників у цій галузі полягає в тому, що у процесі нагромадження знань вони довели, що основою у цьому питанні є не об'єкт та умови праці (хоча й вони мають своє значення), а суб'єкт праці, тобто діяч – людина.

Крім мотивації на початкову працездатність впливає вік, а також інші фактори. Важливе значення має співвідношення праці та відпочинку, тобто тривалість роботи, якою у попередній момент був зайнятий організм, і тривалість його наступного відпочинку. Основним фактором, що викликає втому, є напружена діяльність (навантаження). Окрім абсолютної одиниці навантаження на ступінь розвитку втоми впливає також ряд факторів, серед яких необхідно зазначити такі:

- ✓ статичний або динамічний характер навантаження;
- ✓ інтенсивність навантаження, тобто його розподіл у часі;
- ✓ постійний і ритмічний характер навантаження.

Статичне фізичне навантаження за інших рівних умов призводить до розвитку більшої втоми, ніж динамічне, причому суб'єктивне відчуття втоми у цьому разі має особливо відчутні прояви. Час настання відчуття втоми та її риси залежать від ступеня інтенсивності навантаження: при збільшенні інтенсивності навантаження втома настає раніше, при зменшенні – часи настання втоми не змінюється (в останньому випадку продуктивність праці істотно знижується, що невигідно). Існує визначена оптимальна інтенсивність навантаження, за умов якої втома розвивається найповільніше. Крім одиниці навантаження існує ряд додаткових факторів, що сприяють розвитку втоми. Самі по собі вони не призводять до розвитку втоми, однак, співпадаючи з дією основного фактора, сприяють передчасному та чітко окресленому настанню втоми [5–6].

Ці фактори можна поділити на чотири великі групи:

І група – мікроклімат. До першої групи належать такі фактори: знижений вміст кисню у повітрі, яким людина дихає, підвищений вміст вуглекислого газу, висока температура середовища, підвищена вологість, зміни барометричного тиску та ін.

ІІ група – використання техніки. Серед факторів, що належать до другої групи, слід назвати такі: зміна складу повітря – забрудненість його різними газами (наприклад, продуктами неповного згоряння пального), дія механічних сил, що призводить до вібрації,

прискорення впливу електромагнітних коливань, шумів та ультразвуку, зміни освітлення, незручність робочих поз тощо.

III група – порушення режиму праці і відпочинку. До третьої групи належать фактори, пов'язані з порушеннями режиму праці та відпочинку: недостатньо часу для поновлення сил після втоми, неправильне використання перерв між роботою, непродумане планування режиму праці та відпочинку.

IV група – емоційні фактори. На розвиток втоми істотно впливають емоційні фактори: час відчуття людиною втоми, її загального та спеціального фізичного розвитку та ін.

Серед видів втоми слід виокремити такий специфічний вид втоми, що виникає за умов відсутності діяльності. Таке доволі часто трапляється у сучасному виробництві серед спеціалістів, діяльність яких пов’язана з прийманням інформації, що надходить нерегулярно та несподівано, тобто які працюють у режимі очікування. Цей вид втоми займає проміжне місце між фізичною та загальною розумовою втомою. Почуття втоми у цих спеціалістів частково зумовлене статичною робочою позою, хоча в основному визначається розвитком сенсорного напруження [7].

Дослідження доводять, що на важкість праці особливо впливає комплекс виробничих факторів: шум, забрудненість, температура та ін. Крім того, вплив на людину цих факторів не розглядається окремо. Наприклад, шум вище норми впливає на людину інколи слабше, ніж шум у допустимій нормі з підвищеною температурою.

Нині більшість фізіологів праці пов’язують важкість праці з втомою. При переважаючому навантаженні на м’язову систему говорять про важкість фізичної праці, коли переважає праця з навантаженням вищих відділів центральної нервової системи – про важкість розумової праці. Такий поділ досить умовний, тому що при фізичній і розумовій втомі завжди виникають функціональні зміни в загальній ланці – в діяльності центральної нервової системи і передусім у вищій нервовій діяльності людини.

Функціональні зміни в організмі людини можуть бути спричинені: санітарно-гігієнічними умовами; великим фізичним чи розумовим навантаженням; низькою чи високою температурою середовища; відсутністю рухової активності при нервово-емоційному напруженні чи значному фізичному навантаженні при «інформаційному голодуванні» тощо.

Спільна праця потребує раціоналізації при поділі праці за часом – за годинами доби, днями тижня та більш тривалими проміжками часу. У процесі праці працездатність, тобто здатність людини до трудової діяльності певного виду, а відповідно і функціональний стан організму змінюються. Підтримка працездатності на оптимальному рівні – основна мета раціонального режиму праці та відпочинку.

Режим праці та відпочинку – це встановлені для кожного виду робіт порядок чергування часу роботи та відпочинку та їх тривалість. Для визначення раціональних режимів праці та відпочинку необхідно враховувати такі принципи їх розробки: задоволення потреб виробництва; забезпечення найбільшої працездатності людини; збіг суспільних та особистих інтересів [7–10].

Перший принцип полягає у тому, що при встановленні оптимального режиму праці та відпочинку необхідно визначити параметри, що сприятимуть кращому використанню виробничих фондів і забезпечать найефективніший розвиток виробництва. Режими праці та відпочинку побудовані для найраціональнішого виробничого режиму, з тим щоб забезпечити нормальне проходження технологічного процесу, виконання заданих обсягів виробництва, якісне та своєчасне проведення планово-профілактичного ремонту та огляду обладнання при скороченні його простою в робочий час. Згідно з другим принципом будувати режими праці та відпочинку потрібно з урахуванням рівня працездатності людини та об’єктивної потреби організму у відпочинку у певні періоди діяльності. Отже, враховуючи фізіологічні можливості людини і законодавство з охорони праці, слід розробити такий порядок

чергування часу праці та відпочинку і визначити таку їх тривалість, щоб забезпечити найвищу працездатність та продуктивність праці. Третій принцип передбачає, що режим праці та відпочинку має враховувати і забезпечувати певною мірою задоволення особистих інтересів працівників та окремих категорій працюючих (жінок, молоді, осіб, які навчаються).

Таким чином, при визначенні оптимального режиму праці та відпочинку потрібен комплексний соціально-економічний підхід, метою якого є повне та всебічне оцінювання його оптимізації щодо врахування особистих і суспільних інтересів, інтересів виробництва та фізіологічних можливостей людини [4–8].

Слід зазначити, що науково обґрунтованим режимом праці та відпочинку на підприємстві вважається такий, що забезпечує водночас збереження підвищеної працездатності та продуктивності праці працівників і створення сприятливих умов для всебічного розвитку людини. Фізіологічні основи побудови режимів праці та відпочинку спонукають до розв'язання таких питань: коли повинні починатися перерви, їх кількість, тривалість; який зміст криється, власне, у самому відпочинку. Динаміка працездатності людини – це наукова основа для розробки раціонального режиму праці та відпочинку. Фізіологи встановили, що працездатність – величина змінна, пов'язана зі змінами характеру перебігу фізіологічних і психічних функцій в організмі. Висока працездатність у будь-якому виді діяльності забезпечується лише у тому разі, коли трудовий ритм співпадає із природною періодичністю добового ритму фізіологічних функцій організму [2–4].

У різні проміжки часу організм людини неоднаково реагує на фізичне та нервово-психічне навантаження, а працездатність людини та продуктивність праці протягом доби зазнає деяких коливань. Відповідно до добового циклу найвищий рівень працездатності спостерігається з 8 до 20 години. Працездатність знижується у вечірні і нічні години. Особливо несприятливий період з 1 до 4 години ночі. Працездатність людини протягом робочої зміни характеризується фазовим розвитком. Розрізнюють такі фази:

1. Фаза наростаючої працездатності. Протягом цього періоду відбувається перебудова фізіологічних функцій від попереднього виду діяльності людини до виробничої. Залежно від характеру діяльності та особистих якостей людини ця фаза триває від кількох хвилин до 1,5-2 годин.

2. Фаза стійкої високої працездатності характеризується тим, що в організмі людини встановлюється відносна стабільність чи навіть деяке зниження напруженості фізіологічних функцій. Цей стан збігається з високими трудовими показниками (підвищення видобутку, зменшення браку, зниження витрат робочого часу на виконання операцій, скорочення простоїв обладнання, зменшення помилкових дій). Залежно від ступеня важкості праці фаза стійкої працездатності може утримуватися протягом двох та більше годин.

3. Фаза розвитку втоми та пов'язане з цим зниження працездатності триває від кількох хвилин до кількох годин і характеризується погіршенням функціонального стану організму та техніко-економічних показників трудової діяльності.

Динаміка працездатності протягом робочої зміни графічно являє собою ламану лінію, що зростає у перші години роботи, потім перебуває на досягнутому високому рівні і знижується до обідньої перерви (рис. 1). Наведені фази працездатності повторюються і після обіду. При цьому фаза наростаючої працездатності проходить швидше, а фаза стійкої працездатності нижча за рівнем та триваліша, ніж до обіду. У другій половині робочої зміни зниження працездатності настає раніше і розвивається стрімкіше через більш глибоку втому.

Для динаміки працездатності людини протягом доби, тижня характерна та ж закономірність, що й для працездатності протягом зміни. У різні години доби організм людини по-різному реагує на фізичне та нервово-психічне навантаження. Відповідно до добового циклу працездатності найвищий її рівень спостерігається у ранкові години та вдень: з 8 до 12 години та з 14 до 17 години. У вечірні години працездатність знижується,

досягаючи свого мінімуму вночі. Вдень зниження працездатності, як правило, спостерігається у період з 12 до 14 години, у нічний час – з 3 до 4 години [6–9].

При складанні тижневих режимів праці та відпочинку слід враховувати, що працездатність людини не є стабільним показником протягом тижня, а зазнає певних змін. У перші дні тижня працездатність поступово зростає у зв'язку з поступовим входженням у робочий процес. Досягаючи найвищого рівня на третій день, працездатність поступово знижується, різко спадаючи в останній день робочого тижня. Залежно від характеру та ступеня важкості праці коливання тижневої працездатності бувають більшими чи меншими.

Знання закономірностей зміни тижневої працездатності допоможе вирішувати ряд практичних питань. Характер кривої тижневої працездатності є обґрунтуванням доцільності встановлення робочого періоду тривалістю не більше шести днів. При п'ятиденному робочому тижні з двома вихідними днями (субота та неділя) характер зміни працездатності зберігається. Однак у зв'язку з дводенною перервою в роботі можуть відбуватися деякі порушення динамічного стереотипу і період звикання може бути тривалішим.

У річному циклі, як правило, найвищий рівень працездатності спостерігається у середині зими, а найнижчий – у спекотний час влітку. Річні режими праці і відпочинку передбачають раціональне чергування роботи з періодами тривалого відпочинку, оскільки щоденний та тижневий відпочинок не запобігають накопиченню втоми повною мірою. Щорічна відпустка передбачена законодавством, її тривалість встановлюється залежно від важкості праці, але не може бути меншою за 14 календарних діб. Відпустку тривалістю до 24 днів доцільно використовувати одноразово, а за умови більш тривалого відпочинку – у два етапи [1–5].

Відповідно до природних добових ритмів фізіологічних процесів, що відбуваються, має здійснюватися також порядок чергування змін: ранкова, вечірня, нічна. Однак на деяких підприємствах, які широко використовують працю жінок, добре зарекомендував себе зворотний порядок чергування, що дає змогу подовжити денний відпочинок після нічної зміни: бригада з нічної зміни заступає на роботу у вечірню, потім у ранкову зміну.

Розробляти нові режими праці та відпочинку або вдосконалювати існуючі слід виходячи з особливостей змінювання працездатності. Якщо під час роботи спостерігатимуться періоди найвищої працездатності, працівник зможе виконати максимум робіт при мінімальних витратах енергії та мінімальній втомлюваності. При раціоналізації добових режимів праці та відпочинку ефективність інколи залежить і від того, наскільки правильно враховані ритми добових фізіологічних процесів людини, тобто при визначенні оптимального режиму праці та відпочинку необхідно встановити такі їх параметри, які сприятимуть найбільшій ефективності виробництва [2–4].

Досвід і результати застосування різних типів режимів графіка робочого часу як у нашій країні, так і за кордоном свідчать про велику їх ефективність та соціально-економічну доцільність. Для коригування режимів праці, що застосовуються найчастіше, необхідно чітко визначити динаміку розвитку виробничої втоми, а також (якщо це можливо) ступінь її розвитку в окремі моменти робочого часу.

Проблеми працездатності менеджерів на сьогодні виступають ключовими в забезпеченні якості виконуваних ними обов'язків, наданих послуг чи виконаних робіт. Як наслідок, якість послуг чи роботи, яку виконує менеджер значно впливає на кінцевий результат підприємства, формування його прибутку, імідж тощо. Працездатність менеджерів, як однієї з провідних спеціальностей в Україні, що набуває значного розвитку, забезпечує продуктивність праці підприємства. Крім того, саме завдяки працездатності можлива реалізація знань, умінь і досвіду людини [6].

Оцінка працездатності менеджера – це оцінка, що полягає, по-перше, у визначенні перевищення доданої вартості доходів від менеджера, встановленим на підприємстві нормам та стандартам (оцінка ефективності), і, по-друге, визначенні співвідношення витрат, що

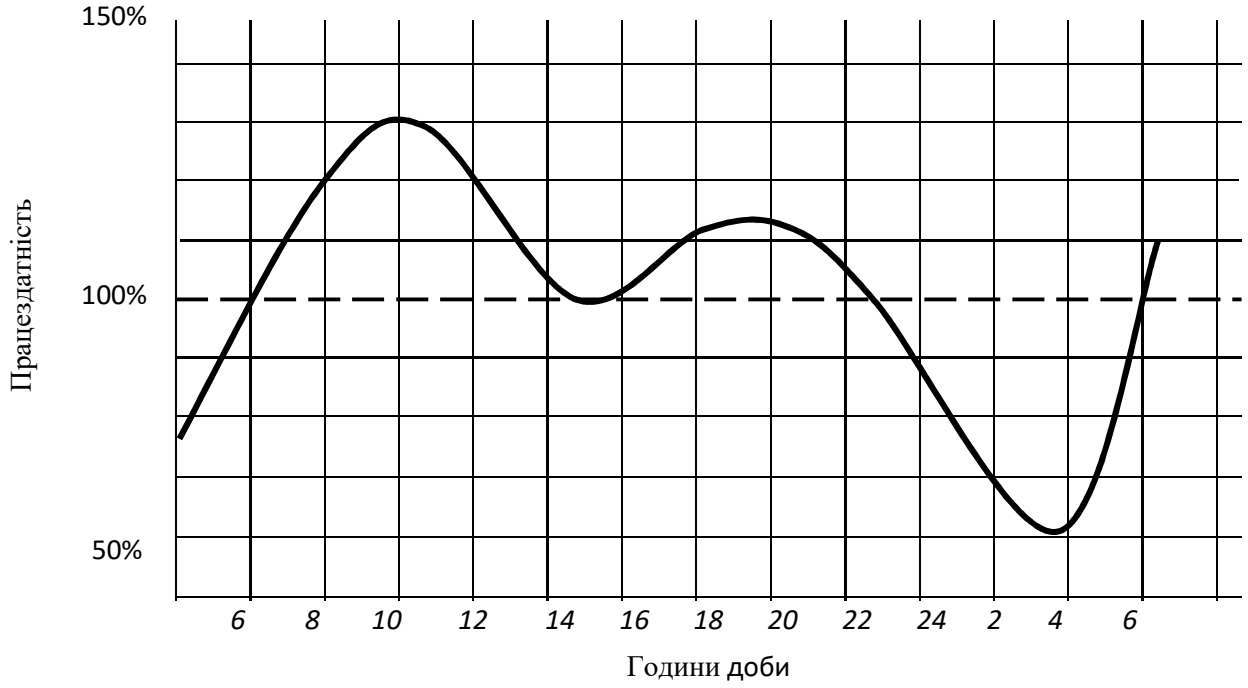
необхідні для праці менеджера та досягнених ним результатів, які можна виміряти частиною прибутку підприємства (аналіз ефективності від діяльності менеджера) [6].

Забезпечити підвищення працездатності менеджерів може керівник підприємства, який повинні ставити перед ними цілі, оцінювати їх досвід, трудові можливості, мотивувати та заохочувати до результативності праці. Разом з цим менеджери повинні мати можливість послідовно забезпечувати продуктивність та кращі результати, що стане наслідком зростання їх працездатності, а також отримувати віддачу від всього колективу та окремих осіб, яким вони підпорядковуються [6].

Розпорядок робочого дня менеджера підприємства регламентує певне чергування часу роботи та відпочинку протягом робочого дня. Ціль його полягає в тому, щоб забезпечити можливість менеджерів поновлювати свою здатність до праці [7]. Отже, працездатність менеджера – це функціональні можливості його організму, які необхідні йому для виконання конкретної роботи. Рівень працездатності залежить від стану здоров'я, умов праці, віку, навичок роботи, мотивації до праці, індивідуальних особливостей тощо [7].

Підвищенню працездатності менеджерів підприємства сприяють заходи щодо вдосконалення процесів праці з урахуванням психофізіологічних вимог. При обґрунтованому режимі праці та відпочинку забезпечується стійка працездатність, висока продуктивність праці, підтримується здоров'я людини, правильно використовуються її фізичні та розумові здібності [7].

Показником ефективного режиму праці та відпочинку є крива працездатності (рис. 1). Якщо вона відповідає нормам, то режим праці менеджера більш-менш правильний [7].



Джерело: [5].

Рис. 1. **Графік працездатності менеджера**

На діяльність менеджерів підприємства зокрема, впливають біоритми (рис. 2):

- фізичний (впливає на фізичну силу і силу волі);
- емоційний (впливає на почуття, настрій, творчі сили);
- інтелектуальний (впливає на розумові здібності, самовладання).

Фізичний ритм (тривалість періоду – 23 дні, перепад – кожні 11,5 дня). Він впливає на фізичну силу, витривалість, впевненість та готовність діяти. На період підйому можна

планувати подорожі, операції, лікування зубів. У цей період опірність організму максимальна. У фазі спаду з'являється небажання працювати, схильність до захворювань. У цей час особливо обережно треба планувати фізичні навантаження та уникати незвичних для організму ситуацій.

Психічний ритм (тривалість періоду – 28 днів, перепад – кожні 14 днів). Він обумовлює душевний стан, здатність до гармонічного спілкування, співробітництва та творчості. Під час підйому людина відчуває гармонію з навколишнім світом та людьми. Сприятливий час для складання іспитів, участі у змаганнях, для публічних виступів, знайомств та встановлення ділових контактів. Спад характеризується негативними емоціями, втомленістю від спілкування, труднощами в «командній» роботі, іноді депресією.

Інтелектуальний ритм (тривалість періоду – 33 дні, перепад – кожні 16,5 дня). Впливає на розумові здібності, концентрацію уваги, пам'ять та реакцію. На підйомі людина зазнає духовної розкутості, добре сприймає нову інформацію, відрізняється доброю пам'яттю, концентрацією та пристосованістю. Сприятливий час для прийняття важливих рішень, вивчення важких предметів, складання планів та іспитів. Під час спаду (накопичування енергії) спостерігаються: погіршення пам'яті та розумових здібностей, здатності метикувати. Краще цей час використати для рутинної роботи, збору, упорядкування інформації, повторних дій [5].

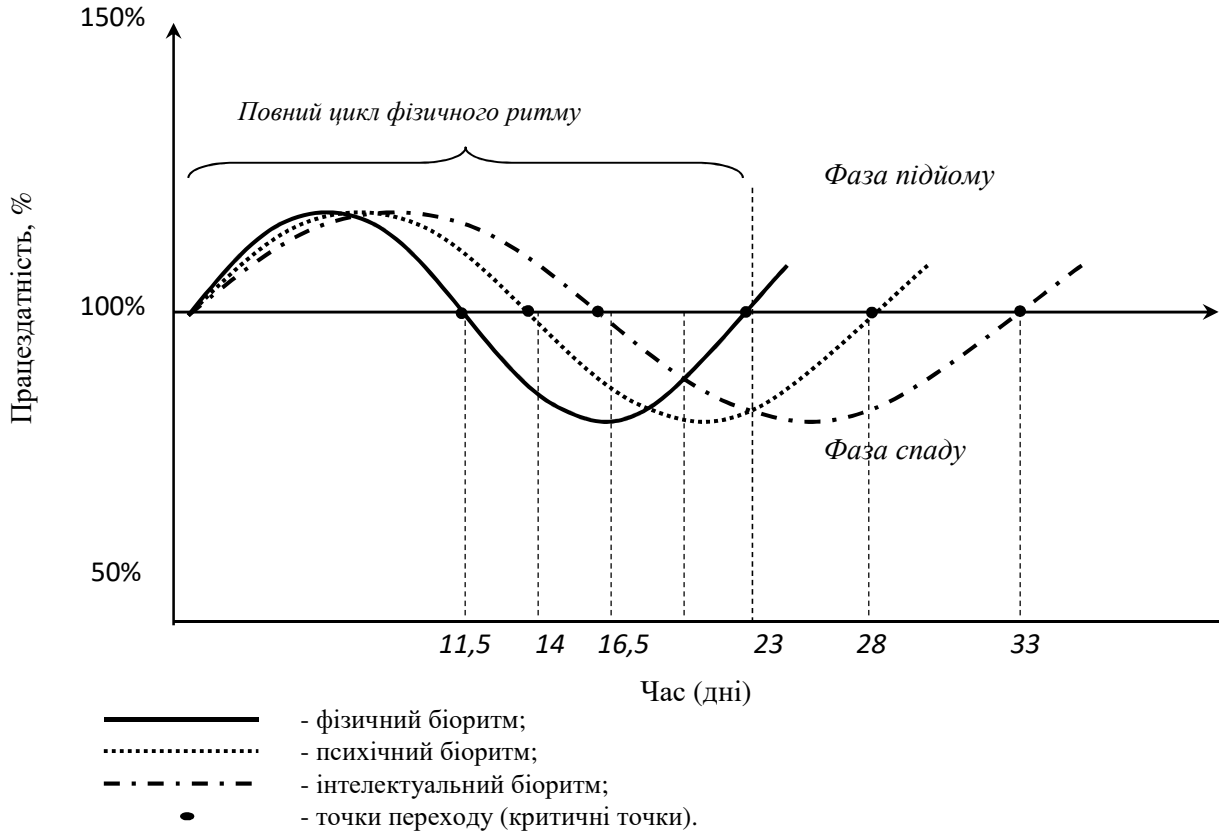


Рис. 2. **Біоритми менеджера**

Працездатність менеджерів підприємства змінюється не тільки протягом робочого дня, а й протягом робочого тижня. У понеділок (після відпочинку), особливо в першій половині дня, працездатність є дещо заниженою порівняно з середніми тижневими показниками, у вівторок – деякою мірою підвищується, найбільшого рівня досягає у середу та четвер, а в п'ятницю вона знову знижується через тижневе перевантаження, в суботу та неділю працездатність є мінімальною. Тому найскладніші та найвідповідальніші завдання

менеджеру варто планувати на ті дні, коли його працездатність є найвищою, тобто на середу та четвер [7]. Пік працездатності, як правило, припадає на першу половину дня, коли шлунок, підшлункова залоза, селезінка і серце функціонують найбільш активно. Цей рівень упродовж дня більше не досягається. Тому першочергові задачі варто виконувати на початку дня. Після обіду, настає спад продуктивності, який багато хто бажають побороти за допомогою кави. У цей час краще не працювати усупереч своєму ритму. Краще розслабитися з чашкою чаю і використовувати перерву для соціальних контактів і рутинної роботи.

Головна ідея менеджменту на основі графіка працездатності: не працювати проти природного денного ритму працездатності, а використовувати циклічність коливань на свою користь, збільшуючи кінцевий результат [5]. У точках переходу відбуваються зміни фаз біоритмів, і в цей час можуть статися спонтанні порушення нормальних фізичних функцій, працездатності, контролю над волею та розумом.

Важливим елементом, який єднає людину і результат роботи, є її робоче місце. Робоче місце менеджера – це зона його праці, що визначається на основі трудових та інших діючих норм і облаштовується необхідними засобами для трудової діяльності [7]. Для менеджера робоче місце це насамперед його робочий стіл та простір навколо нього. Все, що необхідно менеджерові для постійної роботи, має знаходитися у цьому просторі. Організований менеджер буде тримати робочий стіл у порядку, не захаращувати його зайвими паперами та предметами. Тоді йому буде зручно працювати. Також Відповідно до рекомендацій НДІ праці при визначенні тривалості відпочинку протягом робочого часу необхідно враховувати наступні десять виробничих факторів, що викликають втому та призводять до зниження працездатності [7]: фізичні зусилля; нервова напруга; темп роботи; робоче положення; монотонність роботи; мікроклімат; забруднення повітря, виробничий шум, вібрація, освітлення.

Таким чином, можна запропонувати такі рекомендації з управління працездатністю менеджера підприємства та основні правила, яких треба дотримуватися [7]:

Рекомендації:

1. Відповідно до коливань працездатності чергуйте напружену, відповідальну діяльність та менш важливу, ненапружену діяльність, менш відповідальні справи.
2. Робіть щодня що-небудь для підтримки працездатності (зарядка, заняття спортом). Завжди пам’ятайте про те, що разом із працездатністю змінюється якість виконуваної вами роботи.
3. Найважливіші справи і справи, що вимагають найбільшої концентрації, повинні знаходитися на найвищій точці вашого графіка продуктивності.

Правила:

1. Вести облік показників внутрішнього «годинникового» механізму.
2. Не працювати проти свого ритму, тобто в періоди спаду, та в критичні точки накопичувати енергію, займаючись рутинною працею, а в періоди підйому з новими силами рушити вперед, активно здійснювати мрії.
3. Бути обережними в точках переходу.
4. Управляти своєю активністю. Іншими словами, не ідеалізувати роль біоритмів у житті ділової людини. Біоритмограма лише вказує на тенденцію, але визначає своє майбутнє сама людина [5].

Висновок. Отже, як висновок, можна сказати, що проблема працездатності є центральною у фізіології і психології праці менеджера, оскільки ефективна трудова діяльність може бути забезпечена лише на основі врахування фізіологічних і психологічних закономірностей функціонування людського фактора. Саме завдяки працездатності можлива реалізація знань, умінь і досвіду людини. Працездатність менеджерів підприємства є фізіологічною основою продуктивності праці в цілому [8].

Професійну працездатність менеджерів підприємства можна визначити як ***максимальну ефективність їх діяльності при такому рівні функціональної мобілізації, яка не викликає перенапруження організму.*** В даному випадку результати діяльності менеджерів магазину «Calliope» відповідають рівню їх адаптації до трудових навантажень.

Високий рівень працездатності менеджерів підприємства безпосередньо залежить від умов праці, оскільки поліпшення їх супроводжується зменшенням енергетичних затрат організму на подолання несприятливого впливу багатьох факторів. Важливим напрямком підвищення працездатності менеджерів підприємства є ритмізація трудових процесів, оптимізація темпу роботи, а також раціоналізація трудових рухів на фізіологічній основі, що сприяє формуванню і закріпленню робочих динамічних стереотипів, а отже зменшенню м'язових і вольових зусиль. Ритмічна робота підвищує функціональні можливості організму, сприяє його тренованості і забезпечує економізацію енергетичних затрат. Економізація функціональних затрат досягається завдяки стійкій домінанті і автоматизму дій, що виключає зайві рухи, розсіювання уваги тощо.

Високій працездатності менеджерів підприємства сприяє і раціоналізація робочих місць на основі врахування антропометричних, біомеханічних і психофізіологічних вимог, що зумовлює раціональну робочу позу, зменшення статичних навантажень, оптимізацію робочої зони та інформаційних потоків. Висока працездатність менеджерів підприємства забезпечується за рахунок використання факторів естетичного впливу на працюючих. Такими факторами є колір, світло, музика. Особливо слід підкреслити значення функціональної музики, яка впливає на емоційну сферу людини, підвищує збудливість і лабільність центральної нервової системи. На початку роботи вона прискорює процес впрацювання, а в кінці робочого дня зменшує суб'єктивне відчуття стомленості. Також, особливе значення в підвищенні працездатності менеджерів підприємства має створення сприятливого соціально-психологічного клімату в організації, високий рівень мотивації праці, ефективна система стимулювання результатів діяльності, рівень життя в цілому [8].

Список використаної літератури

1. Організація праці менеджера: конспект лекцій / укладач Г. О. Швіндіна. – Суми: Сумський державний університет, 2011. – 132 с.
2. Касіч І. О. Шляхи підвищення працездатності менеджера [Електронний ресурс] / І. О. Касіч, В. Г. Щербак // ІІ Всеукраїнська наукова інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». – Режим доступу: https://er.knutd.edu.ua/bitstream.pdf.
3. Менеджер та його працездатність [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://referat-ok.com.ua/menedzhment-organizaciji/menedzher-ta-iogo-pracezdatnist.
4. Працездатність менеджера та вимоги до її підтримки. Шляхи і етапи підвищення працездатності менеджера [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://helpiks.org/5-67538.html.
5. Основні фази працездатності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://lubbook.org/book_531_glava_14_Tema_14._Organ%D1%96za%D1%81%D1%96jjna_str.html.
6. Організація праці менеджера: конспект лекцій / укладач Г. О. Швіндіна. – Суми: Сумський державний університет, 2011. – 132 с.
7. Швець І. Б. Комплексна оцінка якості управління персоналом / І. Б. Швець, Т. В. Коваленко. – Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2013. – 159 с.
8. Діденко М. С. Професійно значимі якості особистості менеджера організацій: теоретичний аспект [Електронний ресурс] / М. С. Діденко // Міжнародний науковий форум: соціологія, психологія, педагогіка, менеджмент. – 2013. – Режим доступу: http://enpuir.npu.edu.pdf.
9. Поплавська А. П. Аналіз особистісних ресурсів менеджера промислового підприємства [Електронний ресурс] / А. П. Поплавська // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Вип. 1–2. – С. 137–141. – Режим доступу: http://www.mangeshine.ru/dius-721-2.html.
10. Бортнік С. М. Стратегічне управління розвитком персоналу підприємства та сучасні підходи до оцінювання його рівня [Електронний ресурс] / С. М. Бортнік // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2015. – Режим доступу: http://echas.eenu.edu.ua/static/content/files/1j/md/1jmd14gu1our19278d83va1ks 24lhpko.pdf.
11. Діденко М. С. Професійно значимі якості особистості менеджера організацій: теоретичний аспект [Електронний ресурс] / М. С. Діденко // Міжнародний науковий форум: соціологія, психологія, педагогіка, менеджмент. – 2013. – Режим доступу: http://enpuir.npu.edu.ua/ bitstream/123456789/4454/1/Didenko.pdf.