

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України

Тернопільський національний економічний університет

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту організацій та інноваційного підприємництва

Рашковецький Микола Васильович

УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

Спеціальність 7.03060101 – менеджмент організацій і адміністрування

Дипломна робота за освітньо-кваліфікаційним рівнем «Спеціаліст»

Студент гр. МОс-51

Рашковецький М.В.

—

Науковий керівник

к.е.н., Буяк А.Є.

—

Дипломну роботу допущено

до захисту

« ____ » _____ 2012 р.

Зав.кафедри

Тарнавська Н.П.

ЗМІСТ

	стр
ВСТУП	
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО - МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПРОДУКТИВНОСТІ ТА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ НЕЮ	
1.1.	Економічна сутність продуктивності та управління за критерієм продуктивності
1.2.	Розвиток методологічних підходів до вимірювання та оцінки продуктивності
1.3.	Проблеми забезпечення зростання продуктивності підприємств України в ринкових умовах господарювання
Висновки по розділу 1	
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	
2.1.	Аналіз особливостей управління продуктивністю промислових підприємств
2.2	Дослідження практичних аспектів управління продуктивністю промислових підприємств
2.3	<i>Формування цілей, вимог і обмежень до процесу управління продуктивністю підприємств</i>
Висновки по розділу 2	
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ФАКТОРНОЮ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1	Загальні рекомендації до розробки та впровадження механізму управління продуктивністю підприємства
3.2	.Інтегрована багатофакторна модель оцінки та планування продуктивності
3.3	Оцінка продуктивності управлінської праці та інформаційних технологій
Висновки по розділу 3	
ВИСНОВКИ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність дослідження. Погіршення впливу факторів зовнішнього середовища на результати діяльності українських товаровиробників в сучасних умовах господарювання вимагає активного пошуку шляхів, направлених на підвищення конкурентоспроможності продукції та ефективності виробництва в цілому.

Останнім часом керівники різних рангів стали приділяти надто багато уваги маркетингу, тим самим завдаючи удару по виробництву та його технічній базі. Між тим, неважко показати, що єдиним джерелом економічного росту та прогресу є продуктивність. Для збереження рівня життя в умовах зростаючої конкуренції на світовому ринку, країна повинна підтримувати конкурентоспроможний рівень продукції у ключових галузях. А щоб забезпечити такий рівень, підприємства повинні економно функціонувати, зберігати високу якість продукції, впроваджувати нові продукти та технології, гарантувати належні умови праці і, одночасно, підтримувати прибутковість на прийнятному рівні. Усе викладене вище складає основні завдання управління виробництвом. Тому сьогodнішнє падіння продуктивності можна пояснити відставанням загального рівня управління та відсутністю системного підходу до управління продуктивною працею.

Прийняттю ефективних управлінських рішень з продуктивності стають на заваді теоретичні та методологічні проблеми відносно визначення сутності продуктивності як економічної категорії, показників оцінки її рівня, розробки механізму її інтеграції з загальним фінансовим аналізом та плануванням. Наочним проявом проблеми є розбіжність вітчизняного та міжнародного визначень продуктивності, що негативно відображається на побудові методологічних обґрунтувань показників продуктивності та призводить до відриву вимог практики від існуючих наукових положень.

Відповідно до соціалістичної теорії продуктивності, основні положення якої діють і нині, витрати - це тільки жива праця. Однак на практиці у складі витрат враховуються усі види виробничих ресурсів, бо це

природно: кожен практик знає, що від ефективного використання усіх ресурсів залежать як витрати, так і результати. Обмеження продуктивності тільки врахуванням витрат живої праці, особливо в умовах широкого впровадження технічних та інформаційних засобів, зумовлює непридатність показників продуктивності живої праці до всебічного економічного аналізу та визначення стратегічних аспектів діяльності підприємств. Одночасно з цим підходи зарубіжних дослідників до управління продуктивністю характеризуються своєю розрізненістю, інколи тільки декларуванням окремих положень. Менш за все вивчені питання включення витрат основного капіталу до моделі багатofакторного вимірювання продуктивності, що особливо актуально в період зростання технічної оснащеності виробництва. Існуючі підходи не відображають наявних змін якості продукції, розвиток інфляційних процесів та інші труднощі функціонування підприємств в умовах економічної кризи, що ускладнює побудову моделей планування продуктивності.

Актуальність даного напрямку дослідження зумовила тему дипломної роботи та коло питань, що в ній розглядаються.

Мета і завдання роботи. Метою роботи є обґрунтування теоретико-методологічних підходів до розробки економічного механізму управління продуктивністю підприємства, реалізація яких спрямована на створення умов довгострокового ефективного функціонування.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення наступних завдань:

- систематизації існуючих теоретичних підходів до визначення продуктивності підприємства, управління за критерієм продуктивності та методологічних аспектів вимірювання і оцінки рівня продуктивності;

- узагальнення основних зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на динаміку продуктивності підприємств України в період становлення ринкових відносин;

- здійснення аналітичних досліджень динамічних змін факторної продуктивності підприємств з визначенням взаємозв'язків між її складовими елементами, а також впливу продуктивності на витратність виробництва;

- розробки пропозицій щодо створення економічних умов для впровадження механізму управління підприємством за критерієм продуктивності.

Предмет та об'єкт дослідження. Предметом дослідження є теоретичні та методологічні питання вимірювання, оцінки та планування ступеня використання виробничих ресурсів та ефективності здійснення процесу управління.

Об'єктом дослідження вибрано Приватне акціонерне товариство «Тернопільський рекламно-монтажний комбінат «Торгтехніка»

Методологія та матеріали дослідження. Теоретико - методологічною основою дипломної роботи послужили діалектичні закони пізнання економічних процесів, положення класиків економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, законодавчі та нормативні акти з господарських питань.

Для узагальнення теоретичного матеріалу за темою дослідження вивчено та використано праці Р.В. Гаврилова, Г. Девіса, Г. Емерсона, Д. Кендріка, В.В.Новожилова, Д.С. Сінка, П.А.Страссмана, С.Г. Струмліна, С. Фабріканта, О.А. Френкеля та інших вчених. Аналіз вихідної інформації та обґрунтування наукових теоретичних і практичних положень виконано з використанням загальнонаукових, статистичних та математичних методів дослідження.

Наукова новизна дипломної роботи. Теоретичну цінність та наукову новизну роботи визначають наступні результати:

- розроблено комплексну систему показників вимірювання факторної та загальної продуктивності підприємства, в основі якої лежить врахування споживчих властивостей продукції, найбільш достовірних вимірювачів виробничих витрат та повнота охоплення останніх за складом та джерелами утворення;

- запропоновано новий підхід до визначення управління продуктивністю, під яким розуміється виділення контрольованих

фінансових втрат підприємства та розробка заходів щодо їх мінімізації;

- обґрунтовано методику визначення контрольованих фінансових втрат підприємства, до складу яких належать втрати внаслідок непродуктивного використання виробничих ресурсів і неінфляційного непокриття витрат;

- запропоновано впровадження показника загальної факторної продуктивності, який характеризуватиме вихід продукції на одиницю контрольованих підприємством виробничих витрат і який повинен стати основним економічним індикатором внутрішнього стану підприємства;

- визначено методичні основи дослідження впливу елементів доходної складової витрат основного капіталу (частки виробничих накопичень та рентабельності основного капіталу) на продуктивність;

- удосконалено методику оцінки продуктивності управлінської праці на основі визначення її зв'язку із стратегічним положенням підприємства.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у розробці рекомендацій, спрямованих на довгострокове забезпечення прибутковості підприємства. До них відносяться:

- методика визначення необхідного зростання факторної продуктивності для компенсації наявних фінансових втрат у зв'язку із зниженням ефективності виробництва;

- створення інтегрованої моделі оцінки та планування продуктивності підприємства, яка базується на поєднанні виробничого і фінансового аналізу та планування;

- визначення оптимального рівня продуктивності управлінської праці, що відповідає прогнозованому стратегічному положенню підприємства.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО - МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ
ПРОДУКТИВНОСТІ ТА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ НЕЮ

1.1. Економічна сутність продуктивності та управління за критерієм продуктивності

Відомо, що праця людини у сукупності з природними ресурсами лежить в основі земної цивілізації. Ця сукупність утворює матеріально-речовинну основу життя суспільства у вигляді так званих споживчих вартостей.

На створення конкретної споживчої вартості людина затрачає певну кількість власної праці та природних ресурсів, що в термінах економічної теорії позначається як жива праця та первинні предмети праці. Предмети праці, перетворені працею людини перетворюються в уречевлену (минулу) працю. При цьому людина, як правило, впливає на первинний предмет праці не безпосередньо, а через інший предмет праці, який спеціально призначений для передачі його впливу і називається знаряддям праці.

Таким чином, можна говорити про те, що будь-яка споживча вартість складається з визначених кількостей живої та минулої праці: саме ці кількості і визначають величину (цінність) даної споживчої вартості. Кількість же споживчих вартостей, створюваних на одиницю вкладених витрат, називається продуктивністю.

Продуктивність як економічна категорія, характеризуючи ефективність процесу праці, розглядається в економічній літературі з двох позицій:

- 1) як раціональність використання лише живої праці (продуктивність праці у вузькому розумінні слова);
- 2) як ефективність використання усіх ресурсів у процесі виробництва, інакше - результативність усіх виробничих факторів (назвемо таке поняття продуктивністю праці у широкому розумінні слова, або просто продуктивністю).

Огляд літератури, присвяченої дослідженню продуктивності праці, показує превалювання у вітчизняній теорії першого підходу, в основі якого лежить визнання живої праці як основоположного фактору виробництва [2,

44, 48, 50, 68, 103, 108]. І вже через нього розглядається вплив економії витрат уречевленої праці, переважно знярядь праці, на зростання її продуктивності. У відповідності з цим підходом, продуктивність праці трактується як ступінь плідності (результативності) доцільної діяльності людей у сфері виробництва матеріальних благ протягом визначеного періоду часу і вимірюється кількістю продукції за одиницю часу та часом на виробіток одиниці продукції. Обидва ці показники взаємопов'язані і знаходяться у протилежній залежності. Крім того, подібна оцінка продуктивності здійснюється лише у відношенні сфери матеріального виробництва і у відношенні безпосередніх виробників матеріальних благ. У той же час зростаюча питома вага сфери послуг та інформаційних сфер діяльності не має оцінки ефективності своєї праці, що при значному зростанні витрат на них можна розглядати як економічний парадокс.

Практичним результатом використання першого підходу у відношенні оцінки продуктивності праці є планування зниження витрат засобів виробництва по розділам матеріаломісткості, фондівддачі, собівартості продукції. Планування ж продуктивності праці в основному спрямоване на зниження трудомісткості і зростання виробітку.

Між тим, класики економічної теорії неодноразово підкреслювали, що зростання продуктивності праці характеризується одночасною економією живої та уречевленої праці [60,с.622; 61,с.70; 62,с.286-287].

Зазначимо, що ще у 60-і роки академік С.Струмлі́н висловлював пропозиції про те, що у загальному вигляді рівень продуктивності праці може бути виражений наступною залежністю:\

$$П = \frac{Р}{T_1 + T_2}$$

де Р - обсяг продукції за аналізований період;

T_1 - витрати уречевленої праці;

T_2 - витрати живої праці.

С. Струмлі́н підкреслював, що використання лише виробітку на працівників сильно перебільшує досягнутий рівень продуктивності праці,

так як $\frac{P}{T_2}$ завжди більше $\frac{P}{T_1+T_2}$. Якщо до того ж урахувати вказівки

деяких економістів про те, що питома вага живої праці у загальних витратах увесь час падає, а питома вага минулої зростає, то з'ясується ще один суттєвий дефект формули $\frac{P}{T_2}$, яка і сьогодні є практичною мірою продуктивності [94,с. 494].

Критика так званою "буржуазної" теорії рівності факторів виробництва [61, с. 423-424], яка застосовувалась до кінця 80-х років, допомагала ідеологам соціалізму прикрасити офіційні дані щодо зростання продуктивності живої праці за рахунок минулої. У зв'язку з цим професор Р. Гаврилов підкреслював, що рівень продуктивності праці, розрахований за витратами живої праці, перевищує її рівень, розрахований за повними витратами у стільки разів, у скільки разів повні витрати перевищують витрати живої праці. Темпи приросту, розраховані за повними витратами, завжди менші темпів, визначених за витратами живої праці, бо у переважній більшості випадків питома вага останніх знижується [18, с. 86-87].

Про неадекватність вимірювання продуктивності праці за витратами живої праці (числа працівників або кількості людино-годин робочого часу) писав лауреат Нобелівської премії В. Леонтьєв [54]. Він відзначав, що при автоматизації процесів, яка супроводжується вивільненням працівників, найбільша продуктивність, розрахована через витрати живої праці, буде при чисельності, яка дорівнює одиниці. А при звільненні останньої людини, продуктивність перестане піддаватися обчисленню.

Міжнародна організація праці (МОП) дає узагальнююче визначення продуктивності, яке включає продуктивність праці (живої) , продуктивність капіталу, витрат сировини, енергії та інформації, а також витрат, пов'язаних з безробіттям (соціальний фактор) [9].

В умовах високого технологічного, наукомісткого комп'ютеризованого виробництва, яке потребує значних вкладень капіталу у технічні засоби, інформацію, дорогі енергоресурси, продуктивність капіталу є більш пріоритетною, ніж продуктивність живої праці. Ось чому в економіках

ринкового типу широкого практичного розповсюдження набули такі поняття як сукупна (загальна) і часткова (факторна) продуктивність.

До числа прихильників вимірювання продуктивності праці за витратами усіх факторів виробництва можна віднести С. Струмліна, О.Карнаухову, Р.Гаврилова, Г. Девіса, Д. Кендріка, С. Сінка, В. Новожилова та інших [9, 18, 34, 39, 42, 43, 69, 86, 94]. В свій час ці економісти здійснили самостійну оцінку сукупної продуктивності на практиці. Так, ще в 30-і роки академік С. Струмлін розрахував зміну продуктивності за сумарними витратами в чорній металургії протягом двох століть. Аналогічні розрахунки стосовно сільського господарства було виконано академіком В. Немчиновим та професором О. Карнауховою. Розрахунки динаміки продуктивності за повними витратами виконувались також на окремих промислових підприємствах [34, 43, 86].

Відзначимо, що історія вітчизняної економічної науки знає й більш ранні спроби обліку повних витрат праці. Перший запис повних витрат в математичній формі належить В. Дмитрієву (1898 р.) [30]. Його ідеї отримали розвиток у сучасних економіко - математичних методах.

У 1922 р. Л. Лубни - Герцик [56] запропонував свій оригінальний метод обліку повних витрат. Відмінна риса пропозицій цих економістів - обчислення повних витрат виробництва в годинах робочого часу, що практично не можливо використати на рівні окремого підприємства. В реальних умовах сучасного виробництва, яке відрізняється високим рівнем технічної та технологічної бази, а також розвиненістю спеціалізації та кооперування, не вдається виразити витрати основних засобів та матеріальних ресурсів у годинах робочого часу для підсумовування їх з витратами живої праці працівників. Жодне підприємство невзмі зараз виконати подібну оцінку усіх витрат.

У 50-і роки дискусію з питання практичного використання продуктивності в "широкому" розумінні слова було поновлено. Однак рекомендації С.Струмліна цього періоду не були доведені до практичних розробок. Разом з тим слід підкреслити, що відмова від існуючого довгий час

визначення зростання продуктивності праці як економії тільки живої праці була значним кроком у вітчизняній економічній теорії.

Починаючи з середини 50-х років в СРСР видається багато перекладної літератури, що була присвячена дослідженням сукупної продуктивності [29, 34, 42, 43, 51, 65, 86, 102, 116, 123].

Більше 40 років активні дослідження в галузі продуктивності ведуть Д.Кендрік, Е. Денісон, С. Фабрікант, М. Абрамовіц, лауреат Нобелівської премії Р. Солоу, С. Сінк та багато інших. Характер їх досліджень у цій галузі до середини 70-х років та після різко відмінний. Можна сказати, що в цей час змінюється сама концепція продуктивності. Так, якщо до середини 70-х років розробки велись у більшій частині на теоретичному рівні, в дослідження залучались галузі, економіка в цілому та лише окремі підприємства, то згодом акценти змістились на масову розробку цілеспрямованих програм підвищення продуктивності для підприємств, їх підрозділів, окремих категорій працівників. Основним результатом останнього етапу досліджень в даній галузі стало створення системного підходу до управління продуктивністю та включення його у загальний економічний механізм управління підприємством.

З позиції підходу МОП, який відображає ринкову концепцію оцінки ефективності діяльності підприємства, величина продуктивності залежить від розвитку кожного із взаємодіючих елементів виробничого процесу. Елементами виробничого процесу є сама праця, продукт, предмет, знаряддя праці, а також організація та технологія процесу праці. Розуміючи під продуктивністю певним чином складене співвідношення між результатами та витратами виробництва, подамо схематично вищеперераховані елементи з урахуванням системного підходу до процесу управління (рис. 1.1).

Згідно із поданою концепцією продуктивність характеризує успішність досягнення деякого результату у співвідношенні з витраченими на вирішення цієї задачі ресурсами.

У відповідності із зазначеною широкою трактовкою продуктивності її рівень може бути визначений за формулою:

$$P_c = \frac{СП}{СВ} = \frac{\sum P_i}{\sum B_i} = \frac{\sum P_i}{\sum_j \sum B_{ij}}, \quad (1.2)$$

де P_c - сукупна продуктивність;

$СП$ - сукупна продукція підприємства;

$СВ$ - сукупні витрати підприємства;

P_i - продукція, що піддається оцінці і відповідає продукту i ($i = 1, \dots, N$);

B_i - витрати, що піддаються оцінці і відповідають продукту i ;

$$B_i = \sum_j B_{ij};$$

$$B_j = П, М, К, Е, І;$$

$П$ - витрати праці, $М$ - витрати матеріалів, $К$ - витрати капіталу,

$Е$ - витрати енергії, $І$ - інші статті витрат;

N - загальна кількість вироблених продуктів.

Американський професор С. Сінк з тих же позицій підійшов до розгляду продуктивності як до відношення продукції, виробленої системою (орга-нізацією) до витрат на виробництво цієї продукції [86]. Наведене ним визначення є незмінним незалежно від рівня, якому належить система (національна економіка, галузь, регіон, підприємство, цех), аспекту аналізу та повноти обліку факторів.

Враховуючи , що основним критерієм ефективної діяльності підприємства у ринковій економіці є його прибутковість, визначимо місце продуктивності у загальній системі оціночних показників.

У відношенні характеру зв'язку між продуктивністю та ефективністю у теперішній час намітилося два основні підходи. В основі першого з них лежить визнання того, що продуктивність - це один із ряду показників, що оцінюють ефективність. Наприклад, С. Сінк [86] виділяє сім основних взаємопов'язаних показників, які характеризують діяльність підприємства у сукупності:

а) дієвість (ступінь досягнення припустимого розміру випуску);

б) економічність (відповідність ресурсів, які необхідні і які фактично використані);

- в) якість (досягнення рівня специфічних ознак продукції);
- г) прибутковість (співвідношення між валовими доходами та сукупними витратами);
- д) продуктивність (співвідношення між сукупним випуском та сукупними витратами);
- е) якість трудового життя (реакція персоналу на соціально - технічні аспекти виробництва);
- ж) впровадження новацій (отримання нової, більш сучасної продукції).

З розглянутої точки зору продуктивність є необхідним, але разом з тим допоміжним показником по відношенню до основного для виробника - прибутку.

Згідно із другим підходом продуктивність розглядається як узагальнююча категорія, що охоплює усі сторони діяльності підприємства [37]. У першому випадку продуктивність - це кількісно виражена категорія, практичне призначення якої - сприяти підвищенню ефективності управління. У другому - гранично широке поняття, що дає загальне уявлення про результати продуктивної праці, але має малу операційну цінність і важко реалізується на практиці. Тому у подальших дослідженнях ми маємо намір зупинитися на першому підході, який, на наш погляд, дає повне уявлення про виробничий процес у прив'язці продуктивності до прибутку.

Зазначимо, що орієнтація на зростання продуктивності не є принципово новою формою управління виробництвом, а, скоріше, відображає зміщення акцентів з оцінки поточного стану підприємства (який описується показником прибутку) на оцінку стану у перспективі (кількісно відображається показником продуктивності). Адже по мірі підсилення конкуренції не тільки норма прибутку сьогодні, а й можливість вижити завтра - така ж першорядна задача підприємства.

Підприємство, яке досягає високих фінансових результатів за рахунок вдало складеної кон'юнктури на ринку, не має хороших перспектив, якщо воно не зможе реально (тобто після дефляції витрат та результату) підвищити продуктивність. У цьому контексті внутрішня продуктивність для

довгострокового функціонування є більш важливою категорією, ніж прибутковість, яка відображає поточну кон'юнктуру ринку.

Разом з тим, при імпульсивній реакції керівництва підприємства на будь-які проблеми, що виникають, неможливо досягти стійкого високого рівня продуктивності. Зростання продуктивності для забезпечення довгострокового підйому ефективності можливо досягти лише вводячи систему управління за критерієм продуктивності.

Розглядаючи продуктивність як співвідношення вартості продукції на виході системи до вартості ресурсів, які поступають (див. рис. 1.1.) , з чисто математичної точки зору можна побачити, що все те, що впливає на вхідні або ж вихідні величини, викликає зміни й у продуктивності. Це значить, що механізм управління продуктивністю повинен включати важелі, які впливають як на процес перетворення, так і на величини на вході і виході, а також повинен урахувати будь-які фактори зовнішнього середовища, що впливають на них.

Загальні результати процесу виробництва (вихідні величини) , які прямо або опосередковано визначають продуктивність, розділимо на дві групи:

- 1) позитивні, до яких відносять обсяг випуску, якість товарів або послуг, прибуток, зайнятість населення;
- 2) негативні у вигляді фінансових втрат, дефектів, безробіття.

Слід підкреслити, що характер розглянутих результатів має одну і ту ж спрямованість як для окремого підприємства, так і для суспільства у цілому.

На вході слід розглядати усі ресурси, які поступають на підприємство з точки зору їх кількості і якості.

Факторами зовнішнього середовища, які здійснюють у різні періоди часу прямий або непрямий вплив на входи, виходи та процеси переробки у системі можуть виступати кон'юнктура на ринках продукції та ресурсів, механізм державного регулювання, загальний стан економіки, рівень накопичення капіталу, платоспроможність споживачів та інші.

Вплив зовнішніх факторів, безумовно, суттєвий. Разом з тим необхідно зазначити, що усі системи в однаковій мірі зазнають впливу зовнішнього

середовища. Зовнішнє середовище тільки визначає правила на полі гри з продуктивністю. Внутрішнє середовище, яке створене численними рішеннями (і нерішучістю) керівництва, визначає, хто виграв. Наприклад, японські підприємства в умовах ресурсної нестачі і повної залежності від імпорту нафти значно легше пережили енергетичні кризи попередніх двох десятиріч завдяки системі управління за критерієм продуктивності, в основі якої лежить орієнтація на низьке енергоспоживання, використання енергозберігаючих технологій, відновлення її джерел і таке інше [59, 65].

Вперше термін "управління продуктивністю" з'явився в управлінській практиці американських підприємств на початку 80-х років. На погляд ведучого американського спеціаліста у галузі вимірювання продуктивності Д. Кендріка [42], переростання спонтанних дій в цілеспрямовану систему впливу в зазначеній галузі в цей період було обумовлене зниженням темпів виробництва після енергетичної кризи 1973 р., прискоренням інфляції у 80-і роки, заморожуванням реального подушного доходу, зростанням безробіття та труднощами на світовому ринку, які мали тенденцію зростання. Як не можна точно ситуація повторюється у наш час, але з перенесенням місця дії в Україну.

Зниження продуктивності суттєво впливає на усі соціальні та економічні фактори життя. Низька продуктивність означає більш високі витрати та ціни. В силу цього для підтримання конкурентоспроможності продукції виникає необхідність або збільшувати виробництво, або знижувати витрати шляхом економії на заробітній платі, що також може мати негативні як соціальні, так і економічні наслідки.

Причинно - наслідковий зв'язок багатьох факторів, що впливають на продуктивність, досить складний. **На рис. 1.2 та 1.3** у спрощеному схематичному вигляді показано фактори та наслідки зміни продуктивності.

Приймаючи до уваги, що слабка конкурентоспроможність продукції вітчизняних підприємств в основному є результатом поганого рішення ними внутрішніх задач, управління продуктивністю розглядається як управління внутрішніми проблемами підприємства.

На нашу думку, управління продуктивністю полягає у розробці рішень стратегічного і короткострокового характеру щодо використання обмежених ресурсів підприємства з метою мінімізації його сукупних витрат та збільшення випуску високоякісної продукції, а також у контролі за їх реалізацією. Процес управління продуктивністю має включати наступні етапи:

1) визначення вимірювачів продукції і витрат та розрахунок показників продуктивності як окремих видів ресурсів (витрат), так і загальної (сукупної) продуктивності;

2) оцінка результатів вимірювання продуктивності;

3) розробка планів підвищення продуктивності і заходів контролю щодо їх реалізації;

4) здійснення заходів контролю та підвищення продуктивності, а також вимірювання і оцінки впливу цих мір.

Вказана послідовність дій свідчить, що розробці програм по підвищенню продуктивності та здійсненню контролю за їх виконанням повинні передувати вимірювання продуктивності і оцінка результатів вимірювання.

Рис. 1.2 Модель факторів низької продуктивності

Рис. 1.3 Похідні наслідки зростання (зниження) продуктивності [86,с.34]

Існують дві основні групи вимірювачів продуктивності: коефіцієнти (статичні показники) та індекси (динамічні показники), які, у свою чергу, в залежності від обсягу ресурсів, що розглядаються, підрозділяються на часткові (один ресурс), багатofакторні (декілька ресурсів) та сукупні (усі ресурси).

Оцінка продуктивності полягає у порівнянні розрахованих вимірювачів продуктивності з їх нормативними та попередніми значеннями, у визначенні їх впливу на собівартість та прибутковість підприємства. Сам процес вимірювання відіграє допоміжну роль в управлінні соціально - економічними процесами. Проте ефективний вплив на об'єкт неможливий без налагодженого зворотного зв'язку, яким є добре поставлене вимірювання, результат якого полягає в отриманні кількісних оцінок.

Результатом третього етапу є розробка стратегічних та оперативних планів підвищення продуктивності. Реалізація таких програм, у свою чергу, повинна супроводжуватися розробкою підходів до методів контролю та підвищення продуктивності. За допомогою планування керівництво чітко формулює цілі по продуктивності, а не по прибутку. Перспективне планування має життєво важливе значення для стійкого зростання продуктивності, бо для неї цілком типові часові падіння через причини, не пов'язані з ефективністю програм, що реалізуються. Наприклад, сезонні коливання або короткі періоди спаду економіки можуть скоротити споживання продукції, не дивлячись на поліпшення її якості. Крім того, якщо ми в реалізації програми підвищення продуктивності будемо орієнтуватися на участь персоналу (інакше гарантовано провал), то необхідно мати час на перебудову свідомості та на навчання за цими програмами. Тому мінімальним періодом розробки програм підвищення продуктивності є 2 - 3 роки.

Останній етап процесу управління продуктивністю відбувається під час реалізації раніше розроблених програм її підвищення і супроводжується оцінкою сигналів зворотного зв'язку.

Щоб управління продуктивністю було успішним, необхідно ефективно і послідовно проводити повний комплекс розглянутих робіт із залученням усіх категорій працівників підприємства.

1.2. Розвиток методологічних підходів до вимірювання та оцінки продуктивності

Процеси вимірювання та оцінки продуктивності, метою яких є розробка ефективних програм її підвищення, особливою актуальністю мають на рівні підприємства. У ринкових умовах, коли державне регулювання реалізується або за допомогою фінансових механізмів, або через розподіл держзамовлень, саме цей рівень і визначає ту галузь, у якій продуктивність є безпосередньо об'єктом управління. Показники продуктивності, розраховані для національної економіки, галузей, регіонів, в основному призначені для аналітичних цілей; при цьому розрахункові процедури вже відірвані від виробництва як такого і не можуть вплинути на його результати самим фактом їх реалізації.

Система показників вимірювання продуктивності, яка прийнята для аналізу і оцінки її в міжнародній практиці, відмінна від діючої системи у статистиці України як обсягом та підбором показників і їх складових, так і методологією обчислення. Для переходу до міжнародної системи показників, що використовуються для вимірювання та оцінки продуктивності, необхідна концепція методологічної розробки показників на основі вже існуючої, а також приведення їх у відповідність до основних критеріїв, яким повинні відповідати показники оцінки прибутковості.

Практична цінність показників продуктивності буде визначатись тим, наскільки повно вони відображають економічну природу того явища, яке вони призначені відобразити, і їх здатністю вирішувати управлінські задачі конкретної господарської ланки.

Теоретична правильність показників повинна визначатися тим, як точно вони орієнтують і фіксують реалізацію інтересів підприємства. Тому до вибору вимірювачів продуктивності необхідно підходити диференційовано, в залежності від конкретних умов виробництва, галузевих особливостей і характеру вирішуваних управлінських задач. Кращим вимірювачем буде той, який менш за все реагує на фактори, не пов'язані з трудовою діяльністю даного колективу. При цьому треба мати на увазі, що ідеальних економічних показників практично немає. Кардинально вирішити проблему можна лише

удосконаленням системи показників, внаслідок чого окремі показники будуть виконувати властиві їм функції.

Виходячи з концепції продуктивності, що описується формулою (1.2), процедура вимірювання зводиться до встановлення вимірювачів продукції і вимірювачів витрат, а також до визначення способів їх співвідносності між собою.

В цілому під вимірювачами продукції та витрат мають на увазі конкретні показники кількості випущеної продукції та використаних ресурсів. Таким чином, основу вимірювання продуктивності можна звести до: 1) встановлення вимірювачів, які включаються до системи; 2) їх перевірки на відповідність критеріям вимірювання: простоті вимірювання, правильності та точності, вичерпності та взаємовиключності, надійності, можливості забезпечення контролю та інших; 3) створення умов для практичного використання конкретних показників продукції і витрат; 4) оцінки отриманих коефіцієнтів та індексів у відповідності з критеріями системи вимірювання.

З позицій "широкого" погляду на категорію продуктивності її можна виміряти і оцінити на практиці за допомогою досить різноманітного набору показників, які відмінні між собою формою вираження випуску і виду витрат (рис. 1.4) . Характеризуючи чисельник вихідного співвідношення випуск / витрати, слід відмітити, що на сьогоднішній день

Рис. 1.4 Показники продуктивності в залежності від форми вираження випуску та виду витрат

використано, перевірено або випробувано усі можливі методи вимірювання випуску продукції, і, відповідно, продуктивності: у натуральному, грошовому виразах та в годинах робочого часу. Для об'єктивної оцінки можливостей того чи іншого методу вимірювання продуктивності розглянемо притаманні їм недоліки та переваги.

З теоретичної точки зору найбільш правильно відображає сутність продуктивності рівно як часткової, так і сукупної, натуральний метод вимірювання, який характеризує ефективність безпосередньо кількістю

споживчої вартості, створеної в одиницю часу, на одиницю витрат окремих видів ресурсів або їх сукупності.

Показник фізичного обсягу продукції отримує у натуральному вимірюванні своє безпосереднє вираження, не будучи ускладненим застосуванням яких-небудь вимірювачів, що вносять перекручення. В цьому випадку між обсягом продукції у натуральному виразі і витратами на її виготовлення існує пряма залежність, що забезпечує вичерпну точність і одночасно граничну простоту та наочність показників. Натуральні показники дозволяють бачити склад виробленої продукції по видам, сортам тощо. При цьому натуральний метод може застосовуватися лише у тих випадках, коли випускається однорідна продукція.

Однак при всій значущості натурального методу його використання обмежене межами однорідних виробництв, а це, як правило, - рівень дільниці, цеху, рідше - підприємства. Крім того, натуральні показники не відображають якісних змін у продукції, що випускається (вміст основних компонентів в корисних копалинах та продуктах їх переробки).

При випуску декількох видів однорідної продукції можливе використання умовно - натурального методу, суть якого полягає у перерахунку різних видів однорідної продукції за допомогою перевідних коефіцієнтів в умовні одиниці. Цьому методу притаманні зазначені вище недоліки натурального методу, а також умовність приведення окремих видів продукції. При використанні співвимірювачем повної заводської трудомісткості (що на практиці майже не має місця), даний метод здатний відобразити дійсний рівень продуктивності.

Робочий час є загальною і якісно однорідною характеристикою, на основі якої виважується різноякісна продукція. Однак за своїм економічним змістом трудомісткість ближча до витрат виробництва, ніж до випуску. З цих позицій показники трудомісткості не відмічені в вимірювачах випуску на **рис. 1.4**. Разом з тим, незважаючи на явні переваги, трудовий метод не отримав широкого застосування в силу того, що обґрунтовані норми трудових витрат встановлюються лише для основних робітників. Для інших же категорій працюючих об'єктивного нормування та обліку витрат праці на одиницю

продукції не ведеться. Іншим недоліком є те, що навіть для робітників норми трудових витрат не завжди порівняльні через різну ступінь їх обґрунтованості. Отже, трудовий метод вимірювання продуктивності може бути використано за умов повного нормування витрат робочого часу усіх категорій працюючих підприємства як частковий показник продуктивності. Разом з тим даний показник, характеризуючи використання витрат живої праці, не може повністю відобразити ефективність усього виробничого процесу, у тому числі використання матеріальних ресурсів і основних засобів.

Для отримання узагальнюючих показників виробництва продукції в цілому при вимірюванні продуктивності підприємства основним вважається вартісний метод. В його основі лежить використання порівняльних цін на продукцію, диференційованих за окремими її видами і встановлених в більшості випадків з урахуванням якості. Завдяки цьому вартісні показники продуктивності на відміну від натуральних враховують не лише види, але й різновиди продукції, що виробляється, а також у деякій мірі відображають зміни в якості продукції. Якщо натуральні показники характеризують продукцію тільки як визначений обсяг споживчих вартостей, то вартісні показники характеризують продукцію як визначений економічний результат роботи.

Для обчислення продуктивності у вартісному виразі у різні періоди часу використовувались різні показники обсягу продукції (рис. 1.5).

Вкажемо на основні недоліки показників, відображених вартісною оцінкою продукції, які при їх використанні можуть бути перенесені на показники продуктивності:

В окремих галузях обробної промисловості для оцінки продукції епізодично застосовується показник валового обороту, який враховує багаторазово продукцію попередніх технологічних переділів. Таким чином, рівень продуктивності, який оцінено за валовим оборотом, буде в значній мірі залежати від структури підприємства.

Показник реалізації (обсягу продажу) відображає обсяг продукції, який надійшов у споживання. Між періодом виробництва і реалізації існує значний

часовий лаг, який залежить від цілого ряду зовнішніх факторів (ринкової кон'юнктури, платоспроможності споживачів, якості роботи транспорту, фінансово - банківських органів тощо) . Тому реалізована продукція, що визначається у діючих цінах, не відображає дійсних витрат, пов'язаних з виготовленням продукції.

Разом з тим, для оцінки фінансової продуктивності, яка являє собою узагальнюючий показник ефективності виробничої та збутової діяльності підприємства, в світовій практиці обсяг реалізації з поправкою на інфляцію використовується для обчислення співвідношень: продажі /працюючі, продажі / заробітна плата [27]. Пропозиції використовувати вартісні показники продукції на основі неповної її величини було висунено з метою ліквідації перекручень у показниках продуктивності за рахунок зміни питомої ваги перенесеної вартості в загальній вартості виробленої продукції. В основі даних показників лежить знов створена на відповідному підприємстві вартість, тобто в них відображаються основні результати діяльності підприємства, ефективність використання резервів виробництва.

У вітчизняній практиці в тих чи інших масштабах показники доданої вартості були випробувані у вигляді декількох варіантів (див. рис. 1.5).

Показники чистої продукції, яка не містить усіх елементів уречевленої праці та умовно-чистої продукції, яка до того ж включає перенесену на продукт частину вартості основних фондів (амортизаційні відрахування) , були виключені з практики у зв'язку з труднощами їх використання: запізненням облікової інформації, складністю в перерахунку матеріальних витрат у порівняльні ціни.

Показник нормативно-чистої продукції, який мав той же самий економічний зміст, що й чиста продукція, і який розраховувався за стабільними нормативами, був скасований у зв'язку з неможливістю забезпечення стабільності цих нормативів і оптових цін на продукцію в умовах переходу до ринкової економіки.

Показник нормативної вартості обробки (НВО) , яка не вміщує в собі прямих матеріальних витрат, прибутку та витрат на реалізацію, слід розглядати

як категорію проміжну, що не має чітко окресленого економічного змісту. Виробіток продукції, вирахований на базі НВО, як правило дає більш високий відсоток зростання, ніж розрахований на базі товарної продукції. Зазначені недоліки показника НВО, труднощі встановлення нормативів викликають серйозні сумніви щодо доцільності його використання.

Оцінюючи в цілому результати використання у вітчизняній практиці показників продуктивності на основі різних варіантів доданої вартості, слід відмітити, що строки їх випробування були досить обмежені і помітних слідів в економіці вони майже не залишили. З початком перебудови 1985 року спроби використання показників доданої вартості у дослідженнях продуктивності припинилися. Разом з тим в зарубіжній теорії та практиці є деякі напрацювання в цих питаннях, які багато в чому обумовлені економічною сутністю показників доданої вартості.

Нагадаємо, що сумарний обсяг доданої вартості являє собою валову (товарну)продукцію за вирахуванням вартості сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, палива, енергії, які споживаються у ході виробництва. Величина доданої вартості може визначатися двома способами:

1) виключенням із загальної вартості продукції закупок ресурсів зі сторони (рис. 1.6);

Рис. 1.6 Визначення сумарної доданої вартості

2) шляхом підсумовування заробітної плати, відрахувань на соціальне страхування, прибутку та інших елементів чистої продукції.

Сумарна додана вартість, яка відображає обсяг виробництва даного підприємства, поділяється на дві частини, з яких одна - похідна від витрат основного капіталу, а інша обумовлена вкладеною працею. У свою чергу частину, створену працею, теж можна підрозділити на складові елементи: створену безпосередньо продуктивною працею і працею в управлінні виробництвом (рис. 1.7).

Рис. 1.7 Структура доданої вартості

Розкладення сумарної доданої вартості за елементами, які відображають основні виробничі фактори, дозволяє визначити ефективність використання

кожного з них окремо на підставі застосування класичного співвідношення продуктивності: випуск / витрати. В даному випадку, за випуск приймається величина доданої окремим фактором вартості, а за витрати - поточні витрати того ж фактору.

Подібний підхід до дослідження продуктивності є принципово новим для вітчизняної теорії та практики і в той же час досить успішно використовується у зарубіжній практиці [29, 41, 42, 51, 92]. Метод доданої вартості, яка розкладена за факторами виробництва, спрощує дослідження досить складних тенденцій; дозволяє побудувати пропорції, які не треба пристосовувати до швидкозростаючої вартості праці, структури закупок, що змінюється, або до вартості інформаційних технологій.

Новизна дослідження продуктивності, запропонованого П. Страсманом [92] полягає у тому, що додану вартість, отриману від управлінської праці утворюють не лише витрати по оплаті праці, а й усі види прибутків та податків. В основі цього заключення лежить те, що управлінський персонал несе повну відповідальність за результати управління. Так, якщо керівництво збільшує вкладення коштів у неперспективні проекти, вартість, додана управлінською працею, скорочується. Помилки в управлінні призведуть до втрат вартості, доданої управлінською працею, і витрати на управління перевищать користь, яку воно приносить. Такий підхід дає об'єктивність в оцінці ефективності управлінської праці, на відміну від інших [37, 86].

Предметом діяльності працівників апарату управління є інформація. До числа основних аспектів підвищення ефективності управлінської праці відноситься впровадження інформаційних технологій, що саме по собі вимагає певних коштів. Тому в умовах зростання обсягу перероблюваної інформації і підвищення фондоозброєності праці службовців, актуальним є питання оцінки ступеня доцільності витрат на інформаційні технології, що у свою чергу може бути відображено як інформаційна продуктивність.

Концепція вимірювання інформаційної продуктивності, на погляд П. Страсмана [92], виходить з того, що додана вартість, отримана безпосередньо за допомогою інформаційних технологій, складає приріст у межах вже

встановленого рівня продуктивності управлінської праці. Тоді ефективність (продуктивність) інформаційних технологій показує, як зростання продуктивності управлінської праці випереджає витрати по забезпеченню інформаційних технологій.

Таким чином, дослідження продуктивності по методу доданої вартості дозволяє визначити ефективність використання окремих груп ресурсів підприємства: основного капіталу, праці виробничих робітників і працівників апарату управління, а також інформаційних технологій. Разом з тим для узагальнюючої оцінки використання усіх виробничих ресурсів підприємства, включаючи й матеріальні, повертаємося до необхідності використання показників на базі повної вартості. Враховуючи, що продуктивність характеризує ефективність ведення виробничої діяльності, таким показником для підприємств може бути товарна продукція. Разом з тим для оцінки продуктивності праці окремих виробничих ланок з однорідною продукцією, що випускається, доцільно використовувати натуральні показники. Для характеристики використання витрат живої праці зберігають свою попередню роль показники трудомісткості.

На нашу думку, подальше поліпшення процесу вимірювання продуктивності слід здійснювати також у напрямку обліку витрат.

Оцінюючи ефективність діяльності підприємств за критерієм продуктивності, виміренню повинні підлягати витрати усіх факторів виробництва у вигляді залучених у виробничий процес ресурсів, які трактуються у відповідності до рис. 1.4 як пристосовані витрати і використаної їх величини за період, що аналізується, яка трактується як поточні витрати. Показники продуктивності, розраховані на базі окремих витрат, як пристосованих, так і поточних, дозволяють оцінювати виробничий процес з різних боків. Використання широкого кола подібних часткових показників розширює дослідження продуктивності за методом доданої вартості і вказує на причини змін окремих факторів.

Визнаючи важливість усіх виробничих факторів в створенні споживчої вартості, визначимо кількісні підходи до вимірювання продуктивності, її

динамічних коефіцієнтів та їх зв'язку із змінами прибутковості на базі обліку різних виробничих витрат і їх сукупності.

Кількість показників продуктивності може дорівнювати кількості ресурсів. Але, приймаючи до уваги основополагаючі фактори виробництва, відобразимо показники продуктивності у вигляді трьох основних співвідношень типу:

1) продуктивності (живої) праці як відношення випуску до витрат живої праці;

2) продуктивності основного капіталу (капіталовіддачі) як співвідношення випуску та витрат основного капіталу;

3) продуктивності матеріальних ресурсів (матеріаловіддачі) як відношення випуску до поточних матеріальних витрат.

У свою чергу подані співвідношення доцільно на практиці диференціювати в залежності від специфіки і значущості окремих витрат у складі групи, що розглядається, і у загальних витратах.

Відповідно із зазначеним підходом продуктивність праці (у вузькому розумінні) можна подати у формі:

а) випуску на одного зайнятого;

б) випуску на одну відпрацьовану або оплачену годину.

Показники капіталовіддачі доцільно розраховувати у наступних формах:

а) випуску на одиницю витрат, вкладених у основний капітал;

б) випуску на одиницю витрат по відшкодуванню зносу засобів праці (амортизаційних відрахувань), або на одиницю реальної вартості основного капіталу;

в) випуску на одну машино - годину роботи основних груп обладнання.

Формами відображення показника матеріаловіддачі повинні бути:

а) випуск на одиницю сукупних матеріальних витрат;

б) випуск на одиницю ведучого виду витрат.

В останньому випадку доцільно оцінювати продуктивність енергетичних витрат (енерговіддачу), як самого пріоритетного для даного чаоу виду ресурсу.

Необхідно зазначити, що показники виробітку (1 група) збержуть свою роль. Але при цьому економія трудових витрат у вигляді вивільнення чисельності працюючих і зниження робочого часу буде доповнена вагомою економією витрат минулої праці. Сумарна економія витрат підтверджує дію економічного закону зростання продуктивності праці (у широкому розумінні) і є умовою забезпечення прибутковості. Сам факт зростання виробітку ще не є свідомством отримання підприємством прибутку, у той час як зниження сукупних витрат дає таку упевненість.

Узагальнюючи вищесказане, зазначимо, що продуктивність повинна оцінюватися системою показників, специфічних кожному виробництву як за формою подання випуску, так і за складом виробничих витрат. При цьому використання часткових показників продуктивності дасть можливість різносторонньо охарактеризувати ефективність виробничої діяльності. В цілому різноманітність показників продуктивності може призвести до наступних позитивних наслідків у справі забезпечення високої ефективності підприємства:

- 1) увагу керівництва буде зосереджено на проблемі продуктивності та пріоритетних для неї факторах;
- 2) кваліфікована оцінка показників продуктивності буде сприяти кращому розумінню проблеми та її вирішенню;
- 3) участь широкого кола працівників у процесі вимірювання та оцінки продуктивності буде стимулювати їх як до пошуку резервів, так і до визначення напрямків їх використання, а також практичної реалізації.

Розширена концепція продуктивності разом з тим повинна наочно відображати зв'язок останньої з прибутковістю, яка є основним критерієм діяльності будь-якого підприємства. Відомо, що прибуток створюється у результаті взаємодії великої кількості контрольованих та неконтрольованих факторів. Його величина ще не говорить про ефективність використання різних ресурсів і їх сукупності. Досягнення позитивної прибутковості може бути забезпечене як змінами кількісних значень випуску продукції, використання ресурсів, так і цін на продукцію та ресурси. У зв'язку з цим прибутковість

підприємства повинна оцінюватися не лише мірою прибутковості (K_{II}), а й мірою зміни прибутковості (I_{II}):

$$K_{II} = \frac{CD}{CB} = \frac{\sum P_i C_i}{\sum B_j C_j}, \quad (1.3)$$

де K_{II} - коефіцієнт прибутковості (міра прибутковості); CD - сукупний дохід; CB - сукупні витрати; P_i - обсяг продукції i - го виду; C_i - ціна одиниці i - го виду продукції; B_j - витрати j - го виду ресурсу; C_j - ціна одиниці j - го виду ресурсу.

$$I_{II} = \frac{\Delta CD}{\Delta CB} = \frac{\sum P_{i1} C_{i1}}{\sum P_{i0} C_{i0}} \div \frac{\sum B_{j1} C_{j1}}{\sum B_{j0} C_{j0}},$$

де 0,1 - індекси відповідно базисного і поточного періодів.

Схематично вплив на прибутковість факторів, що контролюються і не контролюються, зображено на рис. 1.8.

Рис. 1.8 Прибутковість як результат взаємодії факторів, що контролюються і не контролюються

Покажемо, який має вигляд вимірювальна процедура прибутковості з урахуванням відмічених підходів при аналізі її динаміки. Крім того, процедура повинна враховувати те, що реально кожне підприємство випускає широку номенклатуру продукції при споживанні великого переліку ресурсів. У цьому випадку будемо говорити про сумарний випуск продукції, агрегованих цінах на продукцію та ресурси (рис. 1.9).

Рис. 1.9 Розподіл фінансового результату на внутрішні та зовнішні складові

Разом з тим в економічній літературі зустрічається стверження, що застосування окремо показників продуктивності живої праці, продуктивності основного капіталу, продуктивності сукупних матеріальних витрат, де випуск продукції неправомірно співвимірюється лише з витратами одного виробничого ресурсу, помітно перебільшує загальну ефективність [18, 29, 34, 70, 102].

Отже, при оцінці продуктивності за частковими показниками треба враховувати взаємозаміну ресурсів, зміну попиту на продукцію та інші впливові фактори. Чисту економію реальних витрат можна виміряти лише у тому випадку, якщо продукція буде співвіднесена з витратами усіх виробничих факторів, що дозволяє досягти детальний аналіз співвідношень часткових показників або застосування широко відомої у світовій практиці багатofакторної моделі вимірювання продуктивності (БФМВП). БФМВП дозволяє об'єктивно оцінити використання окремих груп ресурсів, їх сукупності як в статиці, так й у динаміці, пов'язати зміни ресурсної продуктивності з прибутковістю (на основі вищерозглянутого нами підходу) , намітити перспективні цілі у розвитку підприємства і його стратегічних господарських підрозділів (СГП), які самостійно відповідають за окрему асортиментну групу продукції, чого не дає використання інших методів вимірювання продуктивності. Ураховуючи відмічену важливість багатofакторного методу, а також необхідність дотримання певних вимог для кваліфікованого його дослідження, окремо зупинимося на сутності БФМВП.

На нашу думку, практичне використання у вітчизняній практиці БФМВП дозволить вирішити проблему низької конкурентоспроможності продукції українських підприємств, в першу чергу, через виявлення пріоритетів в управлінні ресурсами і розробку на їх основі стратегічних планів підвищення продуктивності. Така думка основана на з'ясуванні та систематизації переваг, які несе у собі використання БФМВП. До їх числа віднесемо можливість:

- 1) отримати узагальнюючий вимірювач продуктивності для підприємства та його СГП;
- 2) забезпечити аналітичну перевірку динаміки часткових і сукупних показників продуктивності;
- 3) оцінювати і вимірювати зрушення у продуктивності, витратності та прибутковості;
- 4) вимірювати ступень впливу змін ресурсної (факторної) та загальної продуктивності на прибуток ;
- 5) виявляти міру впливу контрольованих (внутрішніх) та

неконтрольованих (зовнішніх) факторів на прибутковість;

- 6) здійснювати фінансовий контроль за поточними показниками;
- 7) готувати фінансові звіти;
- 8) виявляти пріоритети у поточному і перспективному плануванні;
- 9) формулювати завдання у галузі ресурсної та загальної продуктивності;
- 10) оцінювати ефективність окремих заходів;
- 11) визначати відповідність програм підвищення продуктивності планам по прибутку і стратегічним цілям;
- 12) співвимірювати ступінь впливу різних рівнів продуктивності споріднених підприємств на їх конкурентоспроможність.

Виходячи з відмічених переваг, БФМВП дозволяє досягти основної мети вимірювання і оцінки продуктивності - покращання функціонування підприємства і підвищення його конкурентоспроможності у довгостроковому періоді.

Практична цінність БФМВП доповнюється ще й тим, що вона вже реалізована на ЕОМ, базується на звітних даних і використовується для автоматичного вимірювання динаміки продуктивності, цін, витрат і прибутковості підприємства.

У зарубіжній практиці розробка багатofакторних моделей для аналізу на рівні підприємства здійснюється вже протягом більше 50 років. Історія розвитку цього методу відносно проста.

До середини 40-х років статистика США та інших капіталістичних країн в основному використовувала окремі часткові показники продуктивності, як правило, на макрорівні. Після другої світової війни Г.Девіс (США) одним з перших в економічній теорії і практиці розробив і реалізував модель вимірювання багатofакторної продуктивності на мікрорівні [34]. БФМВП Г.Девіса за минулі десятиріччя удосконалювалася і в різних модифікаціях відома також як " модель сукупної факторної продуктивності ", модель АЦП (Американського Центру Продуктивності) , " виважена за цінами, індексована

багатофакторна модель вимірювання продуктивності " [29, 37, 41, 42, 43, 86, 102].

Практичному використанню БФМВП повинно передувати моделювання процесу продуктивності, яке включає визначення:

- 1) меж організаційної системи;
- 2) результатів діяльності системи;
- 3) потоку ресурсів у системі;
- 4) базисного періоду,
- 5) періодичності вимірювань.

У зв'язку з специфічними вимогами у відношенні інформації щодо кількості і цін на продукцію, компонентів витрат, межі аналізованої системи в основному проходять через окремі об'єднання, підприємства, їх СГП. Результатом виступає обсяг продукції, робіт і послуг за досліджуваний відрізок часу у відповідності з визначеними нами раніше підходами до оцінки випуску продукції. Одночасно з випуском у постійних цінах і асортиментній розбивці модель факторної продуктивності розглядає усі спожиті ресурси, перераховані також у постійні ціни. Основними елементами витрат є праця, управління, сировина і матеріали, послуги виробничого характеру, паливо і енергія, елементи витрат основного капіталу. В модель можна увести декілька рівнів продукції і витрат на розсуд користувача. У відповідності з бажаною повнотою задач, які вирішуються, підбирається обчислювальна техніка із достатнім обсягом пам'яті. За базисний період може бути прийнято будь-який, як правило, найбільш представний, який має перевагу з точки зору сучасних економічних умов для порівняння: рік, до якого приводяться звітні дані; початок ринкових перетворень; початковий рік економічного циклу; планові завдання; звітні дані будь-якого періоду. Крім того, за базові можуть бути прийняті звітні або планові показники спорідненого підприємства (конкурента). Тривалість періоду, що аналізується, в залежності від цілей користувача, наявності даних, виробничого циклу тощо, може бути будь-якою: тиждень, місяць, квартал, півріччя, рік.

У табл. 1.1. подано форму БФМВП, яка являє собою третє покоління по відношенню до моделі Г.Девіса, велика заслуга у розвитку якої

належить С.Сінку [86]. Інформаційна база і алгоритм розрахунку показників БФМВП з їх економічною інтерпретацією наведені у додатку А.

Сутність БФМВП відображається інформацією колонок 13 - 20, інші являють собою або ж вихідну інформацію (колонки 1, 2, 4, 5), або ж її первинне перетворення (колонки 3, 6 - 12), які несуть додаткове смислове навантаження при загальному аналізі моделі.

Таким чином, в цій відносно простій моделі закладені великі можливості з точки зору забезпечення процесу прийняття рішень. Використання БФМВП дозволяє поглибити традиційний аналіз прибутку через вимірювання у грошовому виразі впливу на прибуток факторів, що контролюються (продуктивність) та не контролюються (відшкодування витрат цінами на продукцію) і визначити результати, які передбачаються внаслідок реалізації різних стратегій управління.

1.3. Проблеми забезпечення зростання продуктивності підприємств України у ринкових умовах господарювання

Економічні успіхи країни залежать головним чином від ефективності функціонування її основних галузей і підприємств, що входять в ці галузі. Підсумки розвитку економіки України у період становлення ринкових відносин свідчать про продовження закріплення орієнтації промислового виробництва на видобування і первинну обробку сировини, виготовлення технологічно нескладних продуктів в умовах екологічно шкідливих виробництв. Про це свідчить підвищення питомої ваги продукції чорної металургії в галузевій структурі промислового виробництва у 1990 - 1995 р.р. з 14,4 до 21,9%, у той час як питома вага інших галузей знижувалась [120].

Залізорудна промисловість є однією із значних підгалузей чорної

металургії. За кількістю залізної руди, що видобувається, Україна посідає п'яте місце у світі (8,8% світового виробництва у 1994 р. [12])після Китаю, Бразилії, Росії та Австралії і володіє значним експортним потенціалом, який складає до 20% від обсягів видобутку [47, 95]. Питома вага України в обсягах видобування залізної руди у СНД досягає 50%. Основним залізрудним басейном України є Кривбас, який зосереджує у собі більше 90% республіканського видобування залізної руди. Наявність значних ресурсів високоякісних руд дозволяє вважати криворізькі родовища найважливішою сировинною базою України і світу в цілому.

Наша задача полягає у систематизації тих факторів діяльності сучасного підприємства, правильний облік яких за допомогою ефективного управління продуктивністю, дозволить зменшити вплив несприятливих зовнішніх факторів і виділити основні аспекти у внутрішньому середовищі.

Зниження продуктивності підприємств України пояснюється дією цілого ряду зовнішніх факторів. Найбільш важливими з них, на наш погляд, є наступні:

1. Низький рівень виробничих накопичень, який супроводжується невеликим рівнем збережень населення і високими темпами інфляції, є ключовим фактором зниження продуктивності. Дослідники підкреслюють наявність тісної додатної кореляційної залежності між питомою вагою інвестицій в дохід підприємства й зростанням продуктивності [58, 59].

Практично в теперішній час відсутні раніше традиційні джерела фінансування (централізовані капітальні вкладення і амортизаційні відрахування). Практика, що склалася в Україні декілька років тому у відношенні вилучення частки амортизаційних відрахувань на структурну перебудову (нездійснену на справі), не стимулювала інвестиційний процес у державі, тому що безпосередні товаровиробники втратили значне джерело оновлення виробництва. Крім того, відомо, що податки, які за своєю економічною сутністю є підприємницькими витратами і реалізуються через ціни, не поступають в дохід підприємств. Тому постійне зростання цін при збільшенні податкових платежів призводить до зниження інвестиційної активності через зменшення чистого прибутку підприємства, що в перспективі призведе до падіння продуктивності.

Підсумки функціонування економіки країни відображають зростаюче по рокам скорочення обсягу капітальних вкладень. Так, якщо у 1994 р. подібне скорочення складало 25% до рівня минулого року, то у 1995 р. -35% [120]. Додавши до цього практичну відсутність трансформації інвестиційного ринку, можна зробити висновок: закладені матеріальні основи продовження спаду виробництва на майбутні роки. Тому прогноз Кабінету Міністрів про припустимий ріст слід вважати нереальним. Це в значній мірі стосується розвитку залізрудних підприємств, які гостро потребують капітальних витрат для оновлення зношених основних фондів, поповнення оборотних коштів до

необхідного нормативного мінімуму, розвитку альтернативних виробництв на базі потужностей, що вибувають.

2. Суттєвий вплив на продуктивність виявляє інфляція, швидкий розвиток якої в останні роки викликав зниження продуктивності через зростання витрат на ресурси, які споживаються. Однак вплив інфляції не вичерпується лише зниженням купівельної здатності підприємств у відношенні ресурсів. Одночасно збільшуються відсоткові ставки під кредити на придбання обладнання і матеріальних ресурсів. Через це скорочується виробництво при відносному зростанні виробничих витрат, знижається можливість залучення кредитів під майбутнє оновлення і зростання. Таке становище викликає падіння продуктивності у поточному періоді і визначає її зниження у майбутньому.

Разом з тим, зниження продуктивності, яке при інших рівних умовах супроводжується зростанням питомих трудових витрат, передвизначає розвиток інфляційних процесів. Тому інфляцію, рівно як і рівень

виробничих накопичень, слід розглядати одночасно як причину і наслідок зміни продуктивності.

3. Роль держави в економіці не обмежується регулюванням інвестиційних процесів. У ринкових умовах нерідко виникає ситуація, коли економіка потребує певних видів сировини, а гірничодобувна галузь в умовах цін, що склалися (що до останнього часу було прерогативою держави) , запасів корисних копалин, наявності розвинутої інфраструктури зацікавлена у виробництві інших. Тому в умовах перерозподілу попиту на основні види сировини, держава повинна проводити певну податково-кредитну політику по відношенню до подібних капіталомістких виробництв, спрямовану на стимулювання видобутку необхідної для ринку сировини. В нашому випадку відмітимо відхід держави від рішення подібних, досить масштабних для України і соціально значущих для її промислових регіонів, проблем.

Недалекосяжна політика держави виявилась також у тривалому завищенні обмінного курсу карбованця, існуванні податкової системи, яка робить упор на високе оподаткування виробничого сектора, штучне регулювання споживчого попиту і цін.

Таким чином, падіння продуктивності у значній мірі склалося в результаті практично повної втрати або різкого послаблення рівня управління державним сектором економіки.

4. В умовах зростання взаємозалежності підприємств негативні зміни продуктивності підприємств за останні роки були обумовлені загальною кризою народного господарства, пов'язаною з розпадом соціалістичної системи, розривом виробничих зв'язків у межах існуючих економічних структур, дією енергетичної кризи, і конверсією заводів, які переробляють металургійну продукцію.

5. Світові енергетичні кризи 70-х та 80-х років, відставши у часі у

країнах СНД на 10 років, викликали зростання цін на усі види палива і електрики, що у свою чергу негативно відобразилося на продуктивності. Експлуатація обладнання і транспорту при обсягах виробництва, які постійно знижуються, стала обходитися дорожче. Переведення вітчизняних підприємств на енергозберігаючі технології очевидне і потребує в найближчий час додаткових витрат, що сильно вплине на продуктивність.

6. Зниження попиту на металопродукцію у країнах СНД, і в першу чергу зі сторони російських споживачів, на яких припадає більше 60% руди, концентрату, обкотишів та продукції металургійних заводів [71], призвело при інертності залізорудних підприємств у відношенні до зниження витрат до різкого падіння їх продуктивності.

7. В період трансформації українського ринку склалась некерована платіжна заборгованість споживачів, яка потягла за собою нехватку власних оборотних коштів підприємств.

В умовах розвинутого конкурентного середовища питання платоспроможності регулюються автоматично усіма суб'єктами ринку. При відсутності конкуренції інертні українські підприємства прагнуть вирішити свої внутрішні проблеми не шляхом удосконалення технологій, зниження витрат, а шляхом підняття цін до рівня будь-яких фактичних витрат. Залізорудна продукція, яка поступається зарубіжним конкурентам якістю та цінами, не знаходить збуту. В середині виробничої сфери внаслідок дії штучних цін виникає тромб неплатоспроможності. В сучасних умовах держава повинна була допомогти у вирішенні неплатежів своїм підприємствам, чого не спостерігалось у минулому періоді.

8. В умовах зростання міжнародної торгівлі рівень продуктивності підприємств зумовлюється конкурентоспроможністю продукції, що досягається високими якісними показниками і низькими цінами.

Вітчизняні виробники залізорудної сировини забезпечують невисокий рівень якості своєї продукції. Так, якщо вміст заліза в руді, що спо-

9. Дефіцит власних енергоносіїв та окремих видів сировини зумовив необхідність зупинок виробництва в моменти їх відсутності і державне

лімітування у витрачанні енергоресурсів (природного газу, електроенергії та інших).

У свою чергу, низька якість матеріалів і комплектуючих знижує продуктивність підприємств - споживачів і свідчить про невисокий рівень продуктивності постачальників. Останнє може бути наслідком високого рівня монополізації або ж низької маневреності підприємств по відношенню до ресурсів, що ними споживаються. Витрати підприємств, пов'язані з використанням ресурсів недостатньої якості, означають для них втрати, результатом чого є зниження прибутку, зменшення майбутніх капітальних вкладень у розвиток виробництва.

10. Диспаритет цін, який проявився у завищенні цін на сировинні ресурси та енергоносії відносно цін на готову продукцію. Падіння продуктивності, яке характеризується зниженням обсягів виробництва при непропорційному скороченні чисельності працюючих та інших ресурсів, супроводжувалося зростанням питомих витрат, які відшкодовувалися за рахунок зростання цін. Діючий механізм ціноутворення дещо стримував їх зростання за допомогою обмежень витрат у собівартості. Але існуюча можливість покривати витрати за рахунок прибутку негативно позначилася на рівні цін. Галузеві відміни у динаміці витрат призвели до неоднакової зміни цін на продукцію, що обумовило суттєве порушення паритету цін і взаємообміну продукцією між підприємствами. Більш за все ціни зросли в енергетиці, причому це відбулося у всьому економічному просторі СНД, суб'єкти якого пов'язані міцними господарськими зв'язками.

Зниження ефективності функціонування підприємств під впливом зовнішніх факторів посилювалось також наростаючою дією внутрішніх проблем, які в більшості визначаються їх специфічними галузевими особливостями. Нижче подані найбільш значимі, з нашої точки зору, внутрішні проблеми підприємств промислового комплексу:

1. В умовах роботи підприємств гірничо - промислового комплексу за світовими цінами на сировину та енергоносії єдиною перевагою, яка дозволяє забезпечити конкурентоспроможність на світовому ринку, є низька заробітна плата. Реальне відставання росту заробітної плати від росту рівня

оптових цін склалося внаслідок підсилення дії витратного механізму ціноутворення.

В останні роки всезростаюча частина витрат підприємницької діяльності припадає на так звані інші (додаткові) витрати, пов'язані з відрахуваннями у різні позабюджетні фонди (ліквідації наслідків аварії на ЧАЕС, зайнятості, охорони праці, конверсії, інновацій та інші) . Метою введення подібних відрахувань є здійснення заходів, спрямованих на довгострокове покращання соціальних критеріїв діяльності підприємств і підвищення соціальних гарантій для населення, що, у кінцевому підсумку, призведе до зменшення втрат робочого часу і, отже, до деякого зниження вартості ресурсів на вході системи.

2. Систематичне і об'єктивне погіршення у часі гірничо - геологічних умов розробки родовищ залізних руд. Цей висновок підтверджується збільшенням глибини розробки, зростанням коефіцієнту розкриття, зниженням потужності покладів, підвищенням водорясності, міцності вміщуючих порід, погіршенням інших умов розробки. Крім того, відбувається постійне зниження якості корисної копалини. За окремими оцінками на обсяг виробництва у гірничовидобувній галузі впливає понад 40 взаємопов'язаних факторів, виділити які окремо не є можливим [11]. Погіршення об'єктивних умов, що складаються в процесі розробки родовищ при одночасному зростанні технічної озброєності виробництва, веде до зростання витрат і зниження рівня продуктивності.

3. Технічна відсталість гірничих підприємств України у порівнянні з розвинутими країнами, результатом якої є невисоке вилучення металу, нераціональне використання корисних компонентів залізних руд, висока енергомісткість виробництва. В умовах придбання усіма підприємствами необхідних ресурсів за світовими цінами або цінами, що наближаються до них, характер технології визначає і буде визначати рівень продуктивності.

4. Стійке старіння основних виробничих фондів. За станом на 01.01.1996р. їх знос в галузі в цілому складав 64% [96]. Враховуючи тенденцію до зменшення капітальних вкладень в оновлення виробничого

апарату, можна заключити продовження старіння основних засобів і у майбутньому.

5. Низька ефективність використання паливно - енергетичних ресурсів.

Аналіз енергоспоживання у гірничозбагачувальному комплексі чорної металургії за 1988 - 1995 рр. (додаток Б) показує постійне збільшення норм витрат енергії на виробництво одиниці продукції по усім переділам при зниженні загальних обсягів випуску. Аналогічна ситуація спостерігається й з використанням палива (додаток В) [24, 96].

Слід підкреслити, що часткове підвищення норм споживання паливно - енергетичних ресурсів слід віднести і на введення обмежувальних заходів відносно їх витрачання. Як відомо, повторні запуски в експлуатацію агрегатів, які зупинялися, пов'язані з додатковими виробничими витратами (у тому числі електроенергії), що передвизначає зниження продуктивності і втрати прибутковості.

6. Практична відсутність диверсифікації виробництва, замикання гірничих підприємств на виробництві традиційної продукції. Як показує світова практика, в ринкових умовах кількість СГП, які випускають різну продукцію, повинна бути не менше 25 - 30 [11]. Фактично ж на залізородних підприємствах України питома вага іншої продукції у загальному товарному випуску до середини 90-х років не перевищувала у середньому 3% [96].

Таким чином, монопродуктовність гірничих підприємств в умовах зниження попиту при високій капіталомісткості виробництва призводить до падіння продуктивності.

7. Складна екологічна обстановка у великих промислових центрах, які зосереджують у собі підприємства гірничопромислового комплексу. Тривале інтенсивне функціонування подібних виробництв обумовило необхідність для залізородних підприємств не лише робити відрахування в регіональні екологічні фонди, а й самостійно виконувати комплекс природозахисних заходів. Все це зменшує ресурси, які призначені безпосередньо для збільшення корисної віддачі і знижує зростання

продуктивності праці за різними оцінками від 10 до 30% на кожний відсоток приросту цих витрат [90].

Узагальнюючи вищесказане, підкреслимо, що хоча передумови виникнення всіх проблем були у більшості обумовлені об'єктивними факторами : попередньою технологічною відсталістю, погіршенням специфічних галузевих умов гірничого виробництва та труднощами переходу до ринкової економіки, слід визнати, що у вирішальній мірі їх загострення відбулося, з одного боку, внаслідок грубих помилок у проведенні державної економічної політики, а з іншого - у результаті інертності управлінського персоналу гірничих підприємств відносно методів, які використовуються ним у роботі і які відображають величезний розрив між практикою і передовою теорією. В підтвердження останнього підкреслимо відсутність управління за критерієм продуктивності і розроблених планів як програм його реалізації.

Висновки до розділу 1

Огляд літературних джерел з питань теорії та методології продуктивності, який проводився на основі наукових праць вітчизняних і зарубіжних дослідників, показав розбіжність у підходах до визначення категорії продуктивності і місця показників оцінки її рівня в системі індикаторів економічного стану суб'єктів господарювання.

Незважаючи на істотне зростання в загальних витратах підприємств витрат уречевленої праці, вітчизняні теоретики та практики до теперішнього часу приділяють більш уваги дослідженню продуктивності живої праці. Пропозиції С. Струмліна, В. Новожилова, Р. Гаврилова та інших вчених щодо переходу до розрахунків сукупної продуктивності не знайшли широкої підтримки в наукових колах. Внаслідок цього на практиці склалася тенденція обмеження аналізу продуктивності одним показником - виробітком.

На нашу думку, в сучасних умовах господарювання показники продуктивності живої праці мають невелику операційну цінність, тим більше,

якщо вони розглядаються відокремлено від системи показників оцінки загальної ефективності виробництва. Враховуючи наробітки зарубіжних дослідників в галузі продуктивності та визначення Міжнародної організації праці, вважаємо, що економічна категорія продуктивності має характеризувати обсяг споживчих вартостей, створених на одиницю ресурсів, витрачених при виробництві продукції. При цьому слід акцентувати увагу не тільки на урахуванні сукупних виробничих витрат, але й на обсязі споживчих вартостей (на відміну від фізичного обсягу продукції). Наші пропозиції відносно переходу до практичного використання великої системи показників оцінки продуктивності при її інтеграції з управлінням фінансами направлені на створення механізму свідомого регулювання внутрішнього стану підприємства. Вважаємо, що через управління продуктивністю стане можливим реальний вплив на рівень прибутковості підприємства[14].

Для успішного функціонування механізму управління продуктивності необхідно економічно грамотно визначати коло показників, які дають уяву про раціональність використання усіх ресурсів підприємства, проводити повну оцінку характеру їх зміни, розробляти програму щодо використання виявлених резервів та реалізації останньої [15].

Аналіз проблем низького рівня продуктивності залізорудних підприємств України в ринкових умовах господарювання дозволяє стверджувати про відсутність управління за критерієм продуктивності, яка свідчить про те, що наявні проблеми не вирішуються.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз особливостей управління продуктивністю промислових підприємств

Оскільки в сучасній економічній теорії і практиці відсутні загальноприйняті показники продуктивності підприємства, то, за відсутністю інших, в якості показника, що характеризує рівень продуктивності

За період економічних реформ спостерігається зниження показника продуктивності праці в Україні, яке, за різними оцінками, склало від 2 до 10 разів [72, с. 150]. На рис 2.1 представлено порівняння рівня продуктивності праці по країнах в 2009 р.

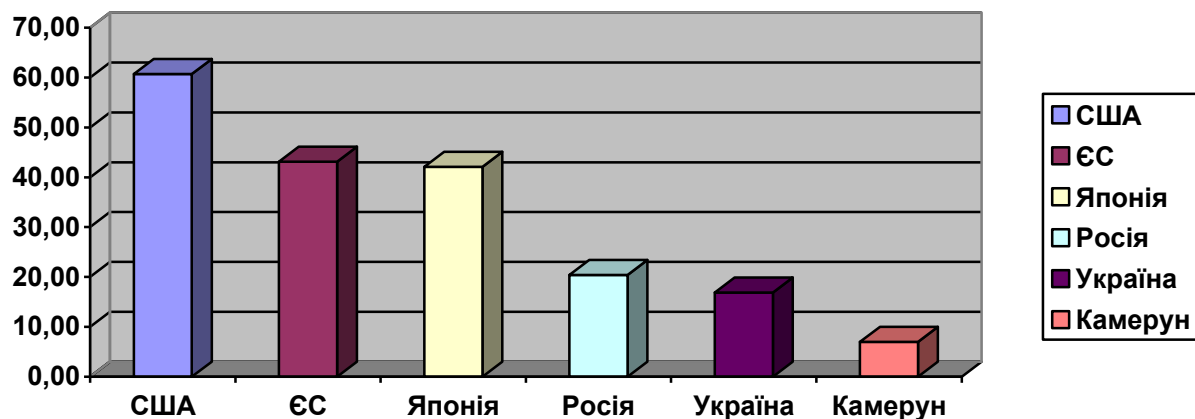


Рис.2Л. Рівень продуктивності праці, тис. дол. на одного зайнятого.

Джерело: [25, с.2].

У 2009 році за об'ємом виробленої продукції і послуг з розрахунку на одного зайнятого Україна займає одно з останніх місць — на одного

працівника припадає 16,9 тис. дол. в рік, випереджаючи лише африканські країни.

В результаті проведеного в дисертаційному дослідженні аналізу динаміки продуктивності праці за 1994-2010 г.г. була виявлена украй нерівна її динаміка за даний період. Позитивні темпи зростання спостерігаються тільки з 2001 року, проте їх рівень нестабільний. Пік припадає на 2002 і 2008 років. За останні два роки спостерігається зниження темпів зростання продуктивності праці, що є наслідком кризових явищ у світовій економіці.

Розглянемо причини низької продуктивності промислових підприємств в Україні, представлені на рис 2.2.



Рисунок 2.2. Причини низької продуктивності підприємств в Україні

Їх можна розділити на дві групи: макроекономічні проблеми, які формують умови функціонування підприємств на ринку і повинні розглядатися на рівні держави в цілому, і мікроекономічні проблеми, що виникають на рівні підприємств.

Розглянемо мікроекономічні проблеми низької продуктивності вітчизняних підприємств.

Однією з головних мікроекономічних причин є висока міра зносу устаткування, наднормативне вироблення їх ресурсу

замість модернізації і розширення виробничих потужностей, їх оновлення і вдосконалення. На рис.2.3 зображений графік порівняння частки виробничого устаткування старшого за 20 років в Україні і Франції.



Рис.2.4. Доля виробничого устаткування старшого 20 років

Джерело: [24, с.42].

Виробничі фонди українських промислових підприємств залишилися на рівні 70-х, 80-х років. Країни Заходу для забезпечення зростання випуску конкурентоздатної продукції замінюють застарілі засоби виробництва в середньому кожні 7 років. В Україні ж співвідношення об'ємів нарахованої за 2008 р. амортизації і наявності основних фондів свідчить про можливість заміни за рахунок цього джерела в усіх галузях промисловості лише 2-4%

устаткування [24, с.42], тоді як реальна потреба в заміні, що відповідає долі повністю зношеного устаткування, складає 18,5% .

Низький рівень мотивації працівників в підвищенні продуктивності праці обумовлений використанням на українських підприємствах неефективних систем оплати праці.

У країні зберігається тенденція випереджаючого зростання оплати праці в порівнянні з її продуктивністю. Динаміка, що склалася, говорить про постійне підвищення витрат підприємств.

Якісний рівень працівників вітчизняних підприємств істотно поступається вимогам, що пред'являються на світовому ринку. Працедавці не приділяють достатньої уваги підвищенню кваліфікації своїх працівників. Програми навчання працівників на підприємствах орієнтовані в основному на отримання первинної кваліфікації, практично відсутні програми, пов'язані з підготовкою працівників вищих кваліфікацій. Недостатньо приділяється уваги мотивації працівників на підвищення своєї кваліфікації. Практично відсутні фахівці - організатори внутріфірмового навчання, що мають спеціальну підготовку. Нині рівень витрат підприємств на організацію внутріфірмового навчання кадрів складає в середньому 0,5 - 0,7% від рівня заробітної плати. Хоча, для забезпечення простого відтворення кадрового потенціалу мінімальні витрати повинні складати 1,5-2% [24, с.42].

Топ - менеджери українських підприємств при ухваленні рішень про виробництво продукції виходять, передусім, з проблеми її реалізації. Відсутність вітчизняних сучасних розробок і висока вартість імпортних технологій роблять негативний вплив на якість, широту і гнучкість асортименту підприємств, роблячи їх залежними від конкурентів, коливань попиту і цін на ресурси. Часто підприємства працюють під замовлення, намагаючись розтягнути виконання одного замовлення до укладення іншого. Природно, що в таких умовах керівники підприємств не зацікавлені в підвищенні продуктивності праці в одиницю часу, оскільки це загрожує або

затоварюванням складів, або повною зупинкою виробництва після виконання замовлення.

Відсутність зацікавленості в підвищенні продуктивності праці окремого працівника обумовлена кризою трудової мотивації, яка склалася під впливом наступних причин :

- Для основної маси працюючих трудова діяльність перестала бути повноцінним джерелом основних життєвих потреб. Використовувані системи оплати праці не враховують(чи слабо враховують) вклад конкретного працівника у виробництво продукції. Новаторські, раціоналізаторські ідеї стимулюються слабо, а часто взагалі не помічаються керівництвом підприємства. Крім того, сам розмір заробітної плати не лише не стимулює до продуктивної праці, а часто вбиває зацікавленість, знижує моральний настрій працівника. Мотиви громадського визнання праці і участі в управлінні виробництвом займають самі останні місця серед спонукальних причин трудової діяльності. Так, за результатами соціологічних досліджень, працівники підприємств на перші місця ставлять такі цінності, як сім'я, її матеріальне забезпечення, здоров'я, а потім вже — праця [102, с.50].

- Погіршення умов трудової діяльності. Праця у сфері матеріального виробництва вимагає великої фізичної напруги, проте керівниками українських підприємств приділяється дуже мало уваги питанням поліпшення умов праці. Як правило, вони намагаються економити саме на використанні сучасного передового устаткування і експлуатують дешевші, але менш продуктивніші, а часто - екологічно шкідливі технології.

- Зміни в духовних, інтелектуальних потребах працівників. Більше половини працівників промислових підприємств взагалі не відвідують установи культури, близько 60-70% ніколи не користувалися путівками у будинки відпочинку [102, с.51]. Через зниження рівня життя, високій вартості газет і журналів в порівнянні з доходами більшості населення постійно зменшується чисельність працівників, що виписують їх. Скорочується відвідуваність театрів, кінотеатрів, музеїв і бібліотек. Усе це

також негативно позначається на мотивації праці, посилюючи зниження її продуктивності і якості трудового життя.

Ще однією серйозною проблемою підвищення продуктивності в Україні стала невідповідність продукції вітчизняних підприємств сучасним індивідуалізованим потребам населення. Нині підприємства розвинених країн вже не ставлять перед собою завдання досягнення масовості виробництва. Ставка робиться на задоволення *індивідуальних* потреб клієнта, тобто продукція повинна не просто вмрощатись у великих кількостях за короткий проміжок часу, вона має бути легко змінювана в залежності від індивідуальних вимог замовника.

Проблема гнучкості(адаптивності) виробництва гостро стоїть перед вітчизняними підприємствами. В умовах нестабільної економічної ситуації, швидко зростаючих потреб українського ринку(особливо під впливом іноземних конкурентів), низького рівня технічної оснащеності, вітчизняні підприємства не можуть забезпечити не лише адаптивності своїх виробничих процесів, але навіть масовості унаслідок відсутності попиту на неї.

У памках даного дослідження було проведено опитування керівників вищої і середньої "ланки підприємств Тернопільської області. Анкета і дані опитного листа представлені в додатку 3. У опитуванні брали участь 44 керівники підприємств, 29 керівників лінійних і 27 керівників функціональних підрозділів, з них 7 керівників промислових підприємств, 19 керівників підприємств сфери послуг, 5 - підприємств сфери зв'язку, 4 керівники торгових підприємств і 3 транспортних. За результатами було виявлено, що з 100 підприємств, що беруть участь в обстеженні, на 46, з яких 32 промислових, показники продуктивності не розраховуються. З числа підприємств, що ведуть облік продуктивності, 75% розраховують її тільки для виробничих робітників. В той же час, 70% опитаних керівників відповіли, що вважають необхідним облік продуктивності, оскільки саме це дозволяє точніше планувати і контролювати результативність діяльності

організації в цілому, дає можливість відстежувати і скорочувати непродуктивні витрати праці, а також мотивує працівників.

В якості найбільш важливих причин, що утрудняють облік продуктивності, опитані керівники виділили високу міру невизначеності зовнішнього середовища(70%); непридатність старих і відсутність нових сучасних методик обліку(30%).

Поведений аналіз економічної і соціальної ситуації в Україні, а також положення нашої країни у світі виявляє необхідність підвищення конкурентоспроможності українських підприємств і економіки в цілому. Саме збільшення конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств на світовому ринку дозволить сформувати попит на неї, тобто забезпечити зростання вітчизняної економіки. Одним з основних інструментів підвищення ефективності вітчизняних підприємств є управління їх продуктивністю.

2.2. Дослідження практичних аспектів управління продуктивністю промислових підприємств

Проблемі управління продуктивністю в економічній літературі приділяється досить багато уваги. Вивчення цього питання дозволило виявити багато методик управління продуктивністю на підприємствах. Ми пропонуємо розділити їх на три групи:

1 .Однофакторні методики управління продуктивністю підприємства. Суть методик цієї групи полягає в тому, що продуктивність підприємства вимірюється по продуктивності одного чинника виробництва(ресурсу). Так, наприклад, основним критерієм продуктивності, покладеним в основу методики П.Гоулда [91, с. 124], є швидкість обороту капіталовкладень. Він пропонує співвідносити прибуток з п'ятьма елементами результативності : - ціною виробів; - витратами на одиницю продукції; - вартістю основних

фондів і устаткування; - продуктивністю основних фондів і устаткування; - розподілом капітальних ресурсів між основним і оборотним капіталом.

Усі п'ять елементів Гоулд об'єднує в рівняння, яке відбиває не лише короткострокові, але і довгострокові зміни. Це рівняння ілюструє, наскільки зміна прибутковості в різні періоди залежить від взаємодій між надходженнями від реалізації продукції, використанням виробничих потужностей і частки сумарних капіталовкладень, розміщених у виробничі потужності.

Цей підхід є досить простим. Проте недослідженими залишаються показники використання живої праці, оцінка яких ближча за методологією вітчизняним фахівцям. Вузька спрямованість на вивчення ефективності вкладеного капіталу також, на нашу думку, не дає комплексного оцінного показника ефективній діяльності.

К.Куросава пропонує вимірювати *індивідуальну продуктивність* на основі структури робочого часу, і *загальну продуктивність* — по структурі вартості виготовленої продукції і видів доданої вартості [91, с.118]. *Повну продуктивність праці* на виробництві пропонується визначати системою коефіцієнтів, сконструйованою виходячи із структури фонду робочого часу. Вона характеризується ефективністю виробничого процесу і визначається відношенням нормативного часу до кількості годин, витрачених на роботу.

Чинячи при аналізі продуктивності упор на ефективність використання робочого часу, в той же час доктор Куросава не заперечує значення для управління продуктивністю також коефіцієнтів, розрахованих з використанням показника доданої вартості.

Сучасні вітчизняні економісти пропонують свої методики управління продуктивністю праці на підприємствах, основані на методиках зарубіжних економістів. Так, наприклад, Г. Галкін, вважає, що для ефективного управління продуктивністю працівників необхідно розробити процес постійного вдосконалення навичок співробітників, а також методологію оцінки міри прив'язки цих навичок до завдань компанії. Не визначивши

процес удосконалення, керівництво підприємства не досягне прогресу. Автор пропонує п'ять кроків по розробці процесу ефективного вдосконалення навичок співробітників.

Методика управління продуктивністю підприємства Т.В.Твердохлібової зводиться до управління продуктивністю праці як найбільш важливого чинника виробництва [95]. Вона будується на наступних принципах: наявність функціонального взаємозв'язку показників, що входять в інтегральний показник продуктивності праці; порівнянність показників; співставність показників; мінімальна кількість показників.

Для прогнозу рівня продуктивності праці, пропонується агрегований коефіцієнт, що прогнозує рівень продуктивності праці K_{np} :

$$K_{np} = K_{\epsilon} + K_{\phi} + K_p, \quad (2.1.)$$

де K_{ϵ} - коефіцієнт початкової властивості продуктивності;

K_{ϕ} - коефіцієнт функціональної властивості продуктивності;

K_p - коефіцієнт результативної властивості продуктивності.

Для визначення кожного коефіцієнта властивостей продуктивності Т.В.Твердохлібова пропонує свою схему розрахунку.

Запропоновані показники мають наступні переваги: вони універсальні для будь-якого підприємства; дозволяють виявити прогнозний рівень продуктивності праці на кожному лінійному рівні управління : працівник, структурний підрозділ, підприємство в цілому, інтегруючи потім дані в загальний показник; показники прості в розрахунках і зрозумілі працівникам; показники дозволяють враховувати мотивацію працівників в розробці систем оплати і преміювання праці.

Разом з тим можна виділити і ряд істотних недоліків запропонованих показників продуктивності праці : неоднорідність показників; врахування різного роду доплат, не пов'язаних із зростанням продуктивності праці; недоліки у вимірі стажу роботи, рівня освіти працівників; неврахування відмінностей в якості праці різних категорій працівників підприємства.

Ю.Г.Одегов, Г.Г.Руденко підкреслюють першочерговий вплив людського капіталу на рівень продуктивності конкретного підприємства. На їх думку, в умовах сучасного науково-технічного прогресу людський капітал стає основним чинником виробництва [84]. Оскільки первинний процес формування інтелектуального капіталу відбувається на рівні підприємств, то у рамках корпоративної кадрової політики, на думку авторів методики, потрібний перерозподіл ресурсів на користь програм професійного розвитку, орієнтованих на інтелектуалізацію виробництва. Автори методики виділяють в практиці діяльності українських підприємств перехід від управління продуктивністю окремого працівника до управління продуктивністю підприємства в цілому. При цьому, на їх думку, основним завданням стає завдання зіставлення сукупних витрат з рівнем отриманого прибутку в результаті реалізації товару або послуги.

Ю.Г.Одегов, Г.Г.Руденко виділяють такі групи чинників продуктивності праці, як організаційні; матеріально-технічні; чинники, пов'язані з управлінням персоналом; об'єктивні природні умови. Такий поділ, покладений ними в основу схеми процесу розробки системи управління продуктивністю праці на підприємстві. Ця схема дозволяє простежити етапи формування комплексної системи і місце управління продуктивністю праці в загальній системі управління ефективністю виробництва компанії. На думку авторів, зростання продуктивності праці потрібно розглядати як конкретний засіб підвищення ефективності підприємства.

Недоліком пропонованої методики є те, що найбільша увага приділяється персоналу, при цьому недооцінюється роль інших чинників виробництва в продуктивності підприємства.

2.Багатофакторні методики характеризуються тим, що управління продуктивністю підприємства здійснюється за допомогою виміру продуктивності декількох чинників виробництва. Найбільш відома методика Д.С.Сінка, який пропонує декілька моделей виміру продуктивності :

нормативний метод виміру, багатофакторну модель, багатокритерійний метод [85].

Основним елементом нормативного методу виміру продуктивності є участь працівників у виборі вимірників, які увійдуть до системи виміру, що дозволяє зацікавити працівників в оцінці продуктивності і сформувати позитивне відношення до цього процесу в усьому колективі. Д. С. Сінк відмічає, що така модель найбільш придатна для виміру продуктивності невеликих одиниць аналізу : робочих груп, відділів. .

Багатофакторна модель виміру продуктивності визначає які саме вимірники видаватиме система виміру. Вона містить конкретний набір часткових факторних показників, незалежно від сфери діяльності організації і, по суті, є системою виміру продуктивності зверху «вниз», тобто не залучаючи до розробки вимірників продуктивності працівників підприємства. Набір чинників, по яких вимірюється продуктивність, включає такі: робоча сила, матеріали, енергія, інвестиції, ділові послуги. Д. С. Сінк умисно виключає з моделі капітал, підкреслюючи, що «бухгалтери, фінансисти, ревізори і інженери-економісти багато роблять в області управління «продуктивністю» капіталу... Якщо є ресурс, яким управляють краще всього, так це капітал» [85, с.169]. Крім того, модель виключає дисперсійний аналіз, метою якого є виявлення причинно - наслідкових залежностей в області зміни витрат при зміні об'єму продукції.

Модель ґрунтується на зважуванні показників за цінами продукції і ресурсів і обчисленні індексів. Ця модель більше підходить для проміжних одиниць аналізу : підрозділи підприємства або підприємства в цілому.

Багатокритерійна модель виміру продуктивності визначає агрегацію критеріїв продуктивності за допомогою шкали продуктивності(корисності). Кожному критерію привласнюється бал продуктивності і суб'єктивна вага, яка відбиває вклад кожного критерію продуктивності в сумарну продуктивність організації. Набір критеріїв містить наступні: устаткування, матеріали, якість, наднормові роботи, робочу силу, управління, капітал.

Після складання усіх зважених балів виходить агрегований показник продуктивності, який порівнюється з максимальною кількістю балів(максимально можливою сумарною продуктивністю).

Д. С. Сінк відмічає, що описані моделі не виключають одна другу, а повинні використовуватися в залежності від тих цілей, які ставить керівництво в процесі виміру продуктивності.

До методик цієї групи можна віднести також методики управління продуктивністю таких американських економістів, як Г.С.Девіс, Дж.В.Кендрік, Дж.А.Скотт [86, с.215].

3. *Багаторівневі(багатокритерійні)* методики визначають управління продуктивністю підприємства на базі вимірювання продуктивності кожного ресурсу окремо і загальної їх продуктивності.

А.Лоулор розглядає продуктивність в якості усеосяжного показника, що визначає ефективність організації виробництва [91, с. 120]. Оцінка продуктивності полягає у визначенні коефіцієнта корисної дії, який показує, скільки дійсно необхідної продукції виробляється з наявних ресурсів в порівнянні з готівковим потенціалом. По суті, оцінюється рентабельність виробництва.

$$\frac{Q_t}{Z} = \frac{Z + \Pi}{Z}, \quad (22)$$

де Q_t — обсяг продукції, що випускається;

Z — витрати виробництва;

Π - прибуток.

Вимір продуктивності усередині підприємства пропонується проводити на двох рівнях: первинному і вторинному.

На первинному рівні розглядається продуктивність загальних доходів. Вона дозволяє визначити швидкість, з якою витрати виробництва перетворюються на продукцію, кількість витрат, необхідних для отримання заданого об'єму робіт, виміряти загальну ефективність витрат.

Вторинний вимір продуктивності визначається відношенням використуваних ресурсів до загальної вартості усіх ресурсів. У загальні витрати включаються витрати, викликані продуктивним використанням ресурсів і витрати на невживані ресурси, коли люди і устаткування простоюють.

Підхід Лоулора до вивчення продуктивності припускає відстежування структури індексів продуктивності і порівняння міри корисності різних заходів, що проводяться, по вдосконаленню управління організацією.

Найбільш цінним, на нашу думку, в пропонованій методиці визначення продуктивності є етапність роботи і комплексність розгляду показників. Застосування в повному об'ємі запропонованої схеми обліку продуктивності не прийнятно нині на українських підприємствах через великий обсяг систематичності роботи і неготовності фахівців грамотно організувати таку роботу внаслідок своєї некомпетентності.

Для малих і середніх підприємств у світовій практиці використовується простий і практичний метод швидкої оцінки продуктивності, розроблений в центрі по підвищенню продуктивності при Філіппінській академії розвитку [91, с.127]. Його рекомендують застосовувати на підприємствах усіх країн світу.

Цей метод є комплексним аналітичним методом і включає точну діагностику, і розробку програми підвищення продуктивності для усього підприємства. Метод вирішує подвійну задачу: ізолює проблемні ділянки і визначає пріоритетні напрями для поліпшення; встановлює показники продуктивності для усіх підрозділів організації.

Процес швидкої оцінки складається з трьох компонентів:- оцінки економічних показників компанії;- якісної оцінки; - оцінки економічних показників галузі.

Оцінку економічних показників компанії роблять для вивчення тенденцій специфічних коефіцієнтів продуктивності і прибутковості, узятих за останні чотири періоди(рік, квартал, місяць). Основна мета оцінки —

визначити проблемні області, встановити показники продуктивності для безперервного спостереження і контролю для того, щоб розробити й здійснювати відповідну програму підвищення продуктивності.

У алгоритмі оцінки стану продуктивності компанії передбачається поетапність її проведення з виділенням окремих оціночних критеріїв продуктивності праці і продуктивності капіталу, а на їх основі - загальних тенденцій розвитку підприємства.

До методик цієї групи можна віднести також методику російського економіста Г.Р.Кремнева, який вводить поняття «Сукупна продуктивність організації» [40]. Для повного її відображення автор методики пропонує розрізняти наступні типи вимірників продуктивності : часткові факторні (показують зміну продуктивності по якомусь одному з чинників); багатофакторні(відбображають зміну продуктивності по декількох чинниках); сукупні факторні(відбображають вплив усіх чинників).

Л.Г.Соколова для повнішого обліку ефективності вкладених в господар-ський оборот ресурсів пропонує розрізняти загальну, сукупну, індивідуальну продуктивність [91].

З точки зору цієї методики, загальна продуктивність повинна характеризуватися співставленням загальних отриманих результатів і повних витрат живої і матеріалізованої праці.

Проте, по достовірності характеристики продуктивного використання вкладених ресурсів найбільш точним, на думку Л.Г.Соколовой, є показник сукупної продуктивності праці, який характеризує продуктивність ресурсів, витрачених на кінцевий результат діяльності і визначається співставленням занову створеної вартості і сукупних витрат живої і матеріалізованої праці.

До часткових показників сукупної продуктивності праці Л.Г.Соколова пропонує віднести показники індивідуальної продуктивності. Індивідуальна продуктивність може розраховуватися як за показниками живої, так і матеріалізованої праці.

Л.Г.Соколова вважає, що для сучасної економічної ситуації найбільш прийнятним варіантом управління продуктивністю є розробка системи управління сукупною продуктивністю праці, коли діяльність вимірюється результативними показниками занову створеної вартості і факторними витратами на виробництво продукції і послуг.

Л.Г.Соколова пропонує систему критеріїв оцінки сукупної продуктивності праці, використовуючи які можна виділити п'ять основних напрямів управління сукупною продуктивністю праці : підвищення коефіцієнту забезпечення праці устаткуванням; підвищення продуктивності капіталу; підвищення коефіцієнта доданої вартості; підвищення об'єму виручки на одну людину; зниження собівартості.

Перевагами пропонованої методики оцінки продуктивності є відносна простота застосування і доступність необхідної інформації. Проте ця методика припускає використання показників чистої продукції, а, отже, не усуває недоліків методу розрахунку продуктивності праці за чистою продукцією. Крім того, в пропонованій методиці управління продуктивністю підприємства першочергова роль відводиться праці як основному чиннику виробництва.

Аналіз методик управління продуктивністю підприємства виявив загальні їх недоліки:

- розглядають в основному проблему управління продуктивністю конкретного ресурсу або їх сукупності, а не підприємства в цілому.
- не враховують в повному об'ємі усі наявні ресурси; усі методики зводяться або до управління продуктивністю одного ресурсу(найчастіше - праці), або припускають декілька напрямів процесу управління продуктивністю ресурсів в залежності від сфери діяльності підприємства.
- не вирішують проблему порівнянності інформації про рівні продуктивності підприємств різних галузей господарювання.

- не враховують ринкових характеристик, не дають рекомендацій по управлінню продуктивністю в умовах обмеженого попиту на продукцію підприємства.

2.3. Формування цілей, вимог і обмежень до процесу управління продуктивністю підприємств

Необхідність розробки нових методів виміру продуктивності обумовлена наступними передумовами:

- переходом України на прийняту в міжнародній практиці систему обліку і статистики;

- динамічністю конкурентного середовища в результаті дії науково-технічного прогресу, яка примушує підприємства постійно шукати нові методи ведення бізнесу, удосконалювати технології виробництва і управління; нові ринкові ніші;

- автоматизацією і роботизацією виробничих процесів, що знижують рівень ручної і механізованої праці, підвищують вимоги до рівня кваліфікації працівників в діяльності українських підприємств;

- підвищенням ролі інформаційних технологій у виробничих процесах підприємств;

- використанням нових сучасних підходів до управління підприємствами.

Цілі пропонованої методики управління продуктивністю підприємства можна розділити на дві групи:

1. Первинна мета: досягнення рівня продуктивності підприємства, адекватного ринковим умовам, що склалися, при максимальній ефективності використання усіх наявних ресурсів.

2. Вторинні цілі:

- підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку;

- досягнення зростання продуктивності підприємства;
- покращення якості результатів діяльності підприємства;
- підвищення ефективності діяльності підприємства;
- підвищення ефективності використання ресурсів.

Для успішного досягнення цілей управління продуктивністю підприємства методика повинна відповідати наступним вимогам:

- враховувати ринкові умови роботи підприємства : рівень і структуру попиту, дії конкурентів, умови роботи з постачальниками;
- базуватися на використанні процесного підходу до управління підприємством, оскільки цей підхід дає можливість виявлення проблемних зон в процесі досягнення результатів діяльності підприємства до, а не після того, як вони вже з'явилися;
- використовувати принципи системного підходу до управління: в процес управління продуктивністю мають бути включені усі категорії працівників підприємства, а також враховуватися усі види ресурсів підприємства як єдиної функціональної системи;
- опиратися на загальноприйняті показники, використовувані в українській статистичній практиці;
- має бути універсальною, тобто відповідною для використання на підприємстві будь-якої галузі промисловості; вона повинна забезпечувати порівнянність рівнів продуктивності підприємств різних галузей господарювання.

Виходячи з проведеного аналізу теорій управління продуктивністю пропонуємо визначати процес **управління продуктивністю підприємства** як процес цілеспрямованої постійної дії на співвідношення результатів(у вигляді доданої вартості) і витрат на здійснення бізнес-процесів (у вигляді праці, капіталу, інформації) шляхом вдосконалення бізнес-процесів з метою забезпечення рівня продуктивності підприємства, рівного або більш високого, ніж у конкурентів, з урахуванням специфічних умов ринкової економіки на обмеженому попитом проміжку часу.

Специфічні ринкові умови можна розділити на дві групи: глобальні і локальні.

Вплив глобальних чинників на підприємство найвідчутніший в довгостроковій перспективі, він є безповоротним. Тому будь-яке підприємство повинне враховувати необхідність постійної адаптації до них.

Вплив локальних умов відчутніший в короткостроковій перспективі, тому є для підприємства найбільш актуальним. Здатність швидкої адаптації до цієї групи чинників визначає успішність діяльності підприємства на ринку.

В умовах жорсткої конкуренції і потреб, що постійно змінюються, підприємства повинні забезпечувати максимально високу продуктивність на обмеженому попитом проміжку часу. Крім того, паралельно з виробництвом основної продукції необхідно вести розробки і освоєння нових видів продукції, швидкість виробництва якої до моменту зростання попиту на неї повинна стати максимальною.

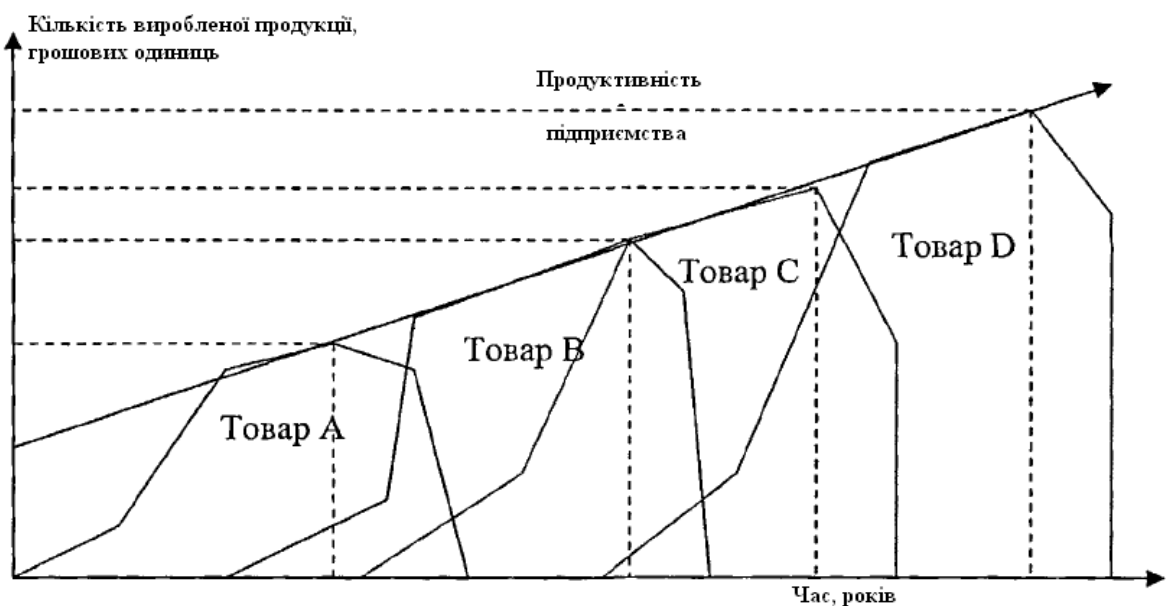


Рис. 2.3. Ідеальна модель розвитку підприємства, основанна на зростанні продуктивності

На рис.2.3. продемонстрована ідеальна модель розвитку підприємства, ґрунтованого на постійному зростанні продуктивності з метою забезпечення

безперервного процесу виробництва рентабельної продукції, заміни одного виду продукції на інший без збитків для роботи підприємства в цілому.

Виходячи з усього вищесказаного, в сучасному розумінні процес управління продуктивністю підприємства має бути процесом забезпечення високої адаптивності підприємства до зовнішнього середовища, що постійно міняється.

Реалізація авторської методики визначає створення наступних умов, що дозволяють сформувати ефективну систему управління продуктивністю підприємства.

Процес створення умов для забезпечення високої продуктивності підприємства складається з декількох етапів(рис. 2.7.)

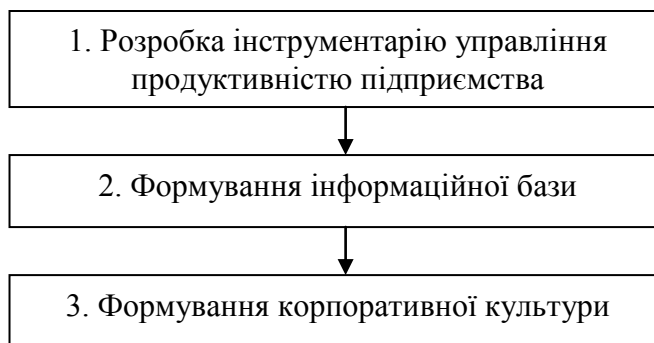


Рис. 2.4. Етапи процесу створення умов управління продуктивністю підприємства

На першому етапі необхідно створити посадові інструкції працівників, що здійснюють процес управління продуктивністю, сформувати комплекс показників продуктивності підприємства, що відповідає специфіці діяльності, а також наявній системі звітності.

Другий етап визначає створення єдиної інформаційної бази для оцінки продуктивності підприємства, що включає внутрішню інформацію, інформацію про наявність, стан і використання ресурсів підприємства, а також зовнішню інформацію про діяльність конкурентів.

На третьому етапі передбачається формування корпоративної культури, головними цінностями якої мають бути орієнтація на постійні

зміни, вдосконалення діяльності підприємства в цілому і кожного працівника, зокрема, постійне підвищення продуктивності.

Організація процесу управління продуктивністю підприємства повинна здійснюватися з дотриманням наступних принципів :

1. Принцип системності. Управління продуктивністю повинно розглядатися як один з елементів управління підприємством в цілому.

2. Принцип тотальності. Управління продуктивністю повинно охоплювати усі підрозділи підприємства, кожного працівника, кожен чинник виробництва.

3. Принцип безперервності. Управління продуктивністю повинно здійснюватися постійно у рамках роботи окремого органу управління.

4. Принцип залучення. У процес управління продуктивністю на підприємстві мають бути залучені усі працівники. Цілі і інструменти управління продуктивністю мають бути зрозумілі і прийняті кожним працівником.

Після того, як вищеперелічені умови і принципи реалізації методики управління продуктивністю будуть дотримані, доцільне її впровадження на підприємстві.

Необхідно відмітити, що конкуренція, яка посилюється, обумовлює необхідність збільшення кількості аналізованих показників для прийняття стратегічних рішень у рамках промислових підприємств. Разом з цим ускладнюються і чинники управлінського оточення. У цих умовах потрібно посилення підтримки ухвалення стратегічних рішень, що приймаються вищим менеджментом підприємства. Зокрема, швидкі зміни в зовнішньому оточенні вимагають від системи управління не лише активізації ролі, але також поліпшення здібностей адаптації до зовнішніх змін.

Методика управління продуктивністю підприємства дозволяє здійснити оцінку продуктивності на рівні окремих його підрозділів і підприємства в цілому; співставляти рівні продуктивності конкурентів; отримувати інформацію про ефективність використання окремих видів

ресурсів підприємства; виявляти і попереджати тенденції зниження продуктивності на основі аналізу показників в динаміці. Для цього використовуються три основні компоненти моніторингу підприємства :

- на рівні підприємства: визначення показників загальної продуктивності підприємства;
- на рівні підрозділів: визначення показників загальної продуктивності підрозділів;
- на рівні окремих груп ресурсів : визначення показників інтегральної і індивідуальної продуктивності ресурсів.

Таким чином, забезпечується комплексний підхід до підприємства, що використовує у своїй діяльності такі види ресурсів, як основний капітал, матеріальні ресурси, працю і інформацію.

Використовуючи пропоновану методику, керівництво підприємства може не лише відстежувати найважливіші тенденції продуктивності, але і оперативно оцінювати дію основних чинників, що визначають можливу зміну цих тенденцій. Тим самим методика формує необхідну основу для раннього виявлення керівництвом диспропорцій, які виникають в діяльності підприємства, що дозволяє підвищити ефективність реалізовуваної стратегії.

Основними суб'єктами управління продуктивністю промислового підприємства є: саме підприємство, його управління і центральний апарат, а також виробничі і допоміжні підрозділи. Участь усіх підрозділів в управлінні продуктивністю є обов'язковою, а керівництво підприємства забезпечує конфіденційність і достовірність інформації, що представляється ними. Система оцінки продуктивності підприємства включає три основні взаємозв'язані блоки, які базуються на відповідній методології:

- щоквартальний аналіз зміни показників загальної продуктивності підприємства, що дозволяє оцінювати тенденції в динаміці величини доданої вартості і витрат на виробництво і реалізацію продукції на рівні підприємства в цілому;

- щоквартальний аналіз зміни показників загальної продуктивності підрозділів підприємства, що оцінює тенденції ефективності діяльності підрозділів підприємства;

- щоквартальний аналіз показників інтегральної і індивідуальної продуктивності ресурсів, що виявляє ефективність використання чотирьох видів ресурсів підприємства.

Таким чином, у рамках пропонованої методики управління продуктивністю промислового підприємства можна вирішувати наступні завдання:

- оцінювати ефективність політики діяльності підприємства з урахуванням реального розвитку підприємства і його підрозділів;

- вирішувати практичні завдання, пов'язані з основними функціями виробництва продукції, у тому числі нормуванням обігових коштів, запасів; підвищенням ефективності використання устаткування; підвищенням продуктивності праці робітників; підвищенням рівня використання інформації;

- проводити аналіз і прогноз тенденцій розвитку продуктивності підприємства на основі оцінки продуктивності використовуваних ресурсів.

При використанні методики управління продуктивністю впродовж певного періоду у підприємства з'являється можливість більш зважено позиціонувати себе серед підприємств - конкурентів, а також здійснювати спостереження і аналіз зміни не лише свого економічного стану, але і відстежувати галузеві тенденції. Це дає можливість розробляти стратегію диверсифікації, коригувати інвестиційні плани, а також чіткіше формулювати маркетингові стратегії підприємства.

Методика управління продуктивністю промислового підприємства дозволяє вирішити ряд макроекономічних проблем :

- підвищити якість аналізу і прогнозу загальноекономічних процесів на галузевому і регіональному рівнях, поглибити цей аналіз за

рахунок визначення фактичного і очікуваного рівня продуктивності підприємств в країні, по галузях і регіонах;

- своєчасно виявляти диспропорції в економіці на основі тенденцій динаміки продуктивності підприємств окремих галузей і вживати заходи по їх усуненню і відвертанню;

- органам державного управління вносити більш аргументовані пропозиції по вирішенню гострих соціально економічних проблем, пов'язаних з підвищенням продуктивності вітчизняних промислових підприємств.

Головні переваги методики управління продуктивністю підприємства :

- єдине джерело інформації : підприємство формує вивірене єдине інформаційне середовище, на основі якого можуть прийматися управлінські рішення;

- інтегрованість: методика будується на основі інтеграції даних з різних джерел, що дозволяє, з одного боку, створити єдину базу даних про діяльність підприємства, з іншого — врахувати велику кількість чинників, що впливають на продуктивність промислового підприємства;

- історичність і стабільність : при використанні пропонованої методики передбачається створення системи показників, на основі яких будується інформаційне сховище даних, яке націлене на довготривале зберігання інформації впродовж 10-15 років. Стабільність означає, що фактична інформація не віддається, а тільки спеціальним чином адаптується до змін умов діяльності підприємства. Таким чином, з'являється можливість здійснювати історичний аналіз інформації;

- можливість співставлення рівнів продуктивності підприємств-конкурентів, продуктивності підприємства в поточному і базовому періодах, продуктивності різних підрозділів підприємства;

- принципове підвищення міри незалежності, об'єктивності і оперативності в оцінці економічних процесів;

- створення необхідної основи для подальшого вдосконалення інструментів стратегічного управління підприємством.

Пропонована модель управління продуктивністю промислового підприємства базується на основних принципах кібернетики [6, с. 105]:

- принцип «чорного ящика»;
- принцип зворотнього зв'язку;
- принцип «зовнішнього доповнення»;
- принцип «необхідної різноманітності»;
- принцип невизначеності;
- принцип синергії і синергетичного зв'язку;
- принцип навчання.

Авторська модель управління продуктивністю промислового підприємства представлена на рис.2.6.

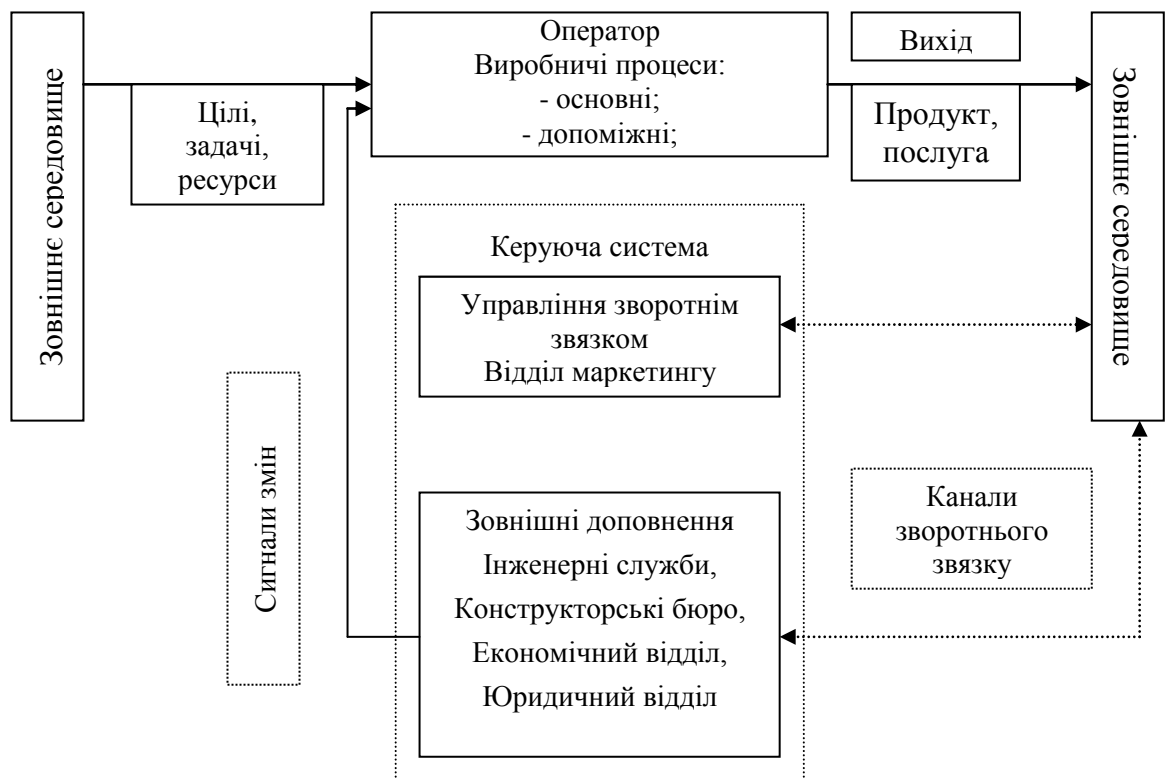


Рис. 2.6. Модель управління продуктивністю промислового підприємства

Модель припускає наявність трьох складових процесу управління :

1. **Зовнішнє середовище**, яке є «сукупністю зовнішніх чинників, зміна яких впливає на стан і результати діяльності підприємства» [20, с.27].

Загальними характеристиками зовнішнього середовища є:

- складність (яка забезпечується великою кількістю чинників різної природи і їх мінливістю; для підприємств складність середовища буде різною: вона буде тим більшою, чим динамічніший ринок і ширша номенклатура і асортимент виробів), що випускаються;

- взаємозв'язаність чинників(соціальні, економічні, політичні і інші чинники тісно пов'язані між собою, створюючи різноманітність середовища і його стосунків з підприємством);

- динамічність(тобто швидкість, швидкість змін, що відбуваються в середовищі; для різних галузей динамічність середовища може відрізнятися);

- невизначеність(тобто недостатність знань про поточну ситуацію на ринку, тенденції її розвитку і наслідки рішень, що приймаються).

2. **Оператор**, що є механізмом трансформації ресурсів в результати діяльності, тобто безпосередньо основні і допоміжні процеси, які об'єднуються в так зване «технологічне ядро», яке максимально наближається до закритої системи.

3. **Керуюча система**, - це сукупність підрозділів підприємства, що забезпечують закритість «технологічного ядра». Система, що управляє, складається з двох підсистем:

- системи *управління зворотним зв'язком*, функції якого виконує відділ маркетингу, відстежуючи рівень попиту, пріоритети споживачів, рівень їх задоволеності продукцією підприємства, а також діяльність конкурентів;

- системи *зовнішнього доповнення*, в яку входять технологічна служба, служба оперативного управління, організації праці і заробітної плати, кадрова, юридична, економічна і так далі, головним завданням яких є планування, організація і забезпечення «входів - виходів» основних процесів. Ці служби складають «адміністративний шар», які через розробку планових завдань, нормативи, створення різних запасів і так далі. Вони, з одного боку,

повинні здійснювати коригування раніше прийнятих рішень, пристосовувавши «технологічне ядро» до умов зовнішнього середовища, що змінюються, а з іншого боку прагнути до забезпечення незмінності умов протікання процесів по відношенню до запланованого стану.

Завдання керуючої системи полягає в тому, щоб виробити комплекс заходів по дії на оператора, при якому в ході здійснення реального процесу досягався б стан, що відповідає множині прийнятних станів.

Дії керуючої системи на об'єкт управління(оператор), розглядаються як процес, що складається з послідовних змін, значень. Керуюча система повинна забезпечити якісний зворотний зв'язок із зовнішнім середовищем підприємства тобто забезпечити своєчасний вхід достовірної інформації :

. - про розриви між фактичною якістю продукції підприємства і бажаннями споживачів;

- про необхідну кількість продукції підприємства на ринку;
- про дії конкурентів на ринку цієї продукції;
- про вимоги держави, пов'язані з регулюванням цього ринку.

Основним показником стану зовнішнього середовища при управлінні продуктивністю підприємства пропоную розглядати рівень попиту населення на його продукцію і інтерпретувати результати. Запропонована схема дозволяє зробити прогноз тенденцій, розвитку ринку, структурних і кількісних показників попиту і зміни ринкової частки підприємства, а також привести у відповідність виробничі можливості підприємства з результатами прогнозу.

Управляючи продуктивністю підприємства в цілому, необхідно відстежувати рівень попиту не лише на основну продукцію підприємства, але і на інші види продукції, оскільки у разі падіння попиту на основні товари, продуктивність підприємства в цілому можна зберегти на колишньому рівні або навіть збільшити саме за рахунок освоєння і завоювання ринків нових товарів. Тому одній з найважливіших складових запропонованої моделі

управління продуктивністю підприємства є управління портфелем стратегічних зон господарювання.

Управління стратегічними зонами господарювання у рамках управління продуктивністю підприємства в цілому дозволить забезпечити дотримання принципу «необхідної різноманітності» у відповідь на складність і невизначеність зовнішнього середовища підприємства.

Враховуючи принцип синергетичного зв'язку, пропонується модель припускає залучення до процесу управління продуктивністю підприємства не лише виробничих підрозділів, а усіх підрозділів підприємств, кожний з яких виконує свою функцію в цьому процесі, будучи або елементом оператора(об'єкту управління) (виробничі підрозділи), або елементом системи, що управляє, що забезпечує зворотний зв'язок із зовнішнім середовищем підприємства(адміністративні підрозділи).

Запропонована модель управління продуктивністю припускає розгляд підприємства як самонавчальну систему, тобто систему, що адаптується, має здатність самостійно шукати критерії якості свого функціонування, розробляти проекти змін і проводити відповідні перетворення.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ФАКТОРНОЮ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Загальні рекомендації до розробки та впровадження механізму управління продуктивністю підприємства

Успішні результати діяльності будь - якого підприємства в ринкових умовах господарювання залежать від ефективного використання наявних виробничих ресурсів і від сприятливого впливу зовнішнього середовища. Причому, якщо перша умова піддається регулюванню з боку самого підприємства, то у відношенні зовнішніх факторів навіть великі підприємства не завжди можуть реалізувати свої переваги. Залежність від ринкових умов зростає для підприємств, що мають середній або низький рівень продуктивності. Збільшуючи розрив у рівнях продуктивності, підприємства тим самим зменшують свою залежність від ринку, а за сприятливих зовнішніх обставин - зміцнюють свої ринкові позиції. Таким чином, через управління продуктивністю стає можливим реальний вплив на рівень прибутковості підприємства.

Здійснена нами ревізія показників продуктивності, які застосовуються в практичній діяльності ПрАТ «Тернопільський рекламно-монтажний комбінат «Торгтехніка», та оцінка тенденцій їх зміни показали, що на об'єкті дослідження механізм управління продуктивністю відсутній. Цей висновок підтверджується наступними обставинами.

1. Перелік показників для оцінки продуктивності обмежений, що не сприяє повному виявленню внутрішніх резервів підвищення загальної ефективності виробництва і тому має невелику операційну значущість в процесі прийняття стратегічних та оперативних рішень.

Так, оцінка продуктивності живої праці здійснюється на рівні комбінату за показником виробітку товарної продукції в порівняльних цінах на одного працівника ПВП, а в структурних підрозділах - за показниками виробітку, які розраховуються відношенням кількості виробленої (перевезеної,

переробленої) продукції до чисельності працівників, що зайняті у відповідних виробництвах.

Використання основних засобів у виробництві оцінюється фондо-віддачею, а матеріальних ресурсів - зміною питомих витрат окремих видів сировини, матеріалів, палива та енергії.

Узагальнююча оцінка використання усіх виробничих ресурсів не здійснюється, що свідчить про обмежене трактування продуктивності на практиці та про небажання перебудувати механізм управління на діагностику внутрішнього стану підприємства. Відмітимо, що поточний аналіз собівартості продукції в розрізі елементів та статей витрат, оцінка впливу на собівартість товарного випуску зміни норм та цін дозволяє бачити тільки поточні проблеми і тому не відображає довгострокових тенденцій.

2. Обмеження часового ряду інформації в умовах розвитку інфляції та конкуренції товаровиробників при інертності керівництва призвело до ненадійності планів. Тому розробка програм діяльності підприємств стала зводитися до коригувань раніше складених короткострокових планів на виявлені на той час зміни у зовнішньому середовищі.

Загострення проблеми низької конкурентоспроможності вітчизняної продукції вимагає розробки та впровадження механізму управління за критерієм продуктивності, основна мета якого полягає в мінімізації сукупних витрат при збільшенні випуску високоякісної продукції. Розробка механізму управління продуктивністю передбачає визначення комплексу необхідних робіт в межах наступних чотирьох етапів (рис. 3.1).

На 1-му етапі пропонується створити систему взаємопов'язаних показників продуктивності, яка базуватиметься на урахуванні витрат усіх факторів виробництва, що дозволить дати повну характеристику ефективності виробничого процесу. У відношенні вимірювачів продуктивності наші пропозиції зводяться до наступного:

1. З позицій того, що продуктивність відображає певну масу питомої споживчої вартості, розрахунок показників випуску звітного періоду та

динамічних індексів повинен виконуватися з урахуванням зміни основних якісних, тобто найбільш значущих з точки зору споживача, показників, які враховуються в ціноутворенні.[79]. Разом з тим визначення вартості продукції в цінах базисного року без коригування на якість дозволить виявити ступінь впливу останньої на зміни продуктивності. Зазначимо, що зміна якості істотно позначається на зміні продуктивності при незначних коливаннях випуску продукції, що мало місце в 2005 - 2009 р.р. Однак неврахування цього фактору в період розвитку інфляції може

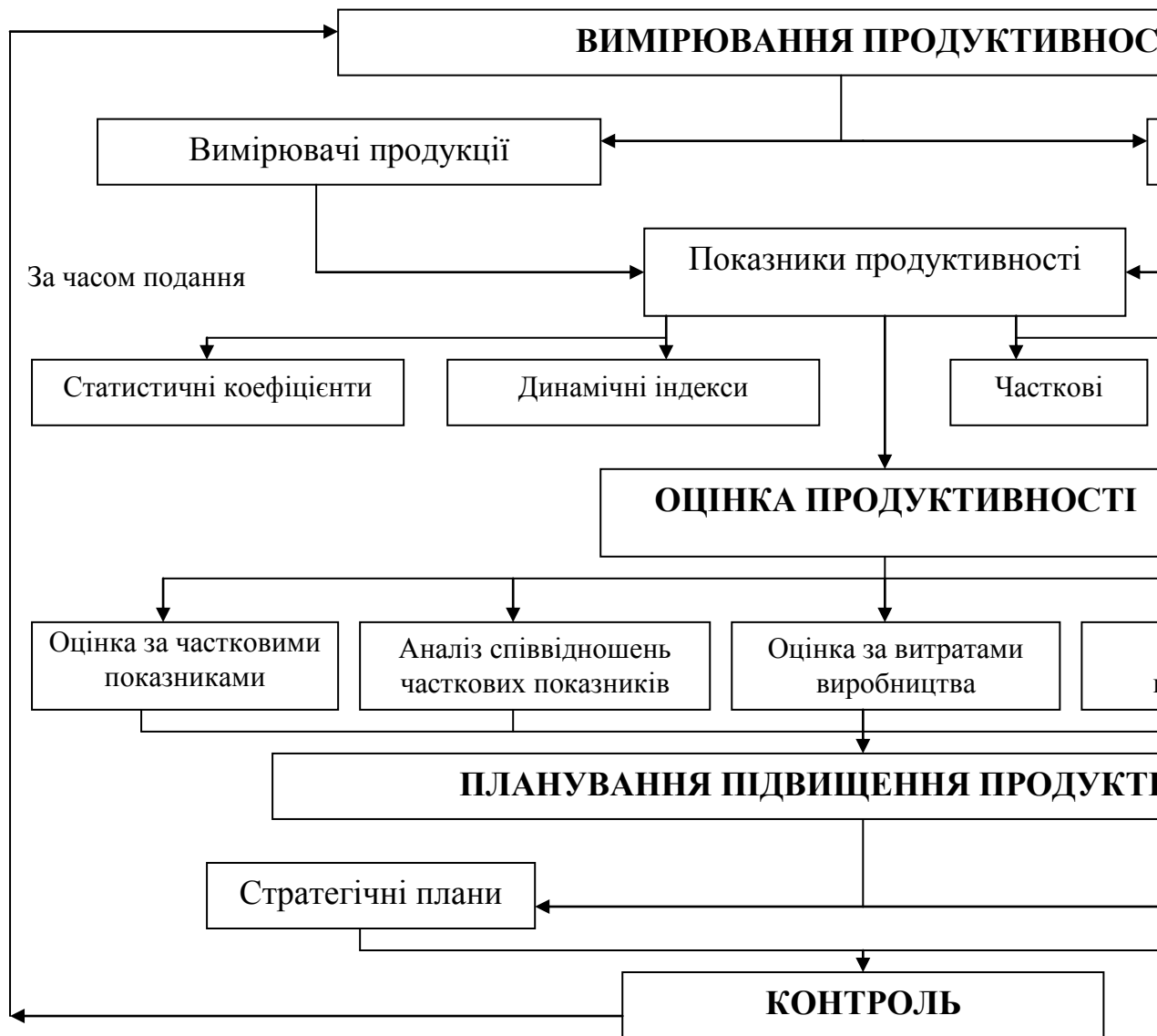


Рис. 3.1. Процес управління продуктивністю підприємства

призвести до послаблення уваги відносно проблеми невисокої якості продукції. Отже, слід у багатофакторних моделях вимірювання продуктивності здійснювати додатковий перерахунок цін базисного періоду з урахуванням якісних параметрів продукції, що склалися у звітному періоді.

2. Оцінка витрат живої праці повинна бути доповнена часом, відпрацьованим промислово - виробничим персоналом підприємства. Причому виробіток на відпрацьовану людину - годину має бути основним у групі показників продуктивності праці, тому що він найбільш точно враховує аспект різниці часу прикладення робочої сили. Проведені раніше порівняння показників виробітку, розрахованих на одного робітника та на одну людину - годину виявили наявність розбіжностей між зміною їх рівнів. Так, в період зростання товарного випуску темпи росту виробітку на одного робітника перевищували темпи росту виробітку на одну людину - годину (перевищення склало 4,7%) , а в період економічної кризи виробіток на одиницю відпрацьованого часу зменшився менше, ніж на одного зайнятого (відставання склало 6,5%) . Отже, показник виробітку на одного робітника не враховує зміну ступеня використання робочого часу. В першому періоді оцінка виробітку на основі чисельності зайнятих призвела до завищення темпів росту продуктивності праці, а в другому періоді - до завищення темпів її зниження.

3. В ринкових умовах господарювання, де має місце циклічний характер розвитку виробництва, показник фондівіддачі одночасно характеризує використання основних засобів та коливання попиту на продукцію і саме тому не може бути використаний у чистому вигляді для оцінки продуктивності основного капіталу. Продуктивність капіталу доцільно вимірювати співвідношенням випуску та капіталу, що застосовується, або, що рівнозначно, відношенням потужності до наявного капіталу. Перерахунок основного капіталу у порівняльні ціни має бути виконано на базі річних індексів цін на будівельну продукцію та на продукцію машинобудівельного комплексу.

4. Для оцінки продуктивності матеріальних витрат слід щорічно визначати індивідуальні для кожного підприємства дефлятори, тобто середньозважені індекси цін із вибірки ресурсів - представників. Розраховані нами дефлятори матеріальних витрат для ПрАТ «Тернопільський рекламно-монтажний комбінат «Торгтехніка» буде подано нижче.

5. Загальна продуктивність підприємства може бути вирахована через відношення товарного випуску до сумарного розміру витрат. В свою чергу, сукупна оцінка витрат визначається шляхом зведення воєдино усіх ресурсів через облік їх по вартості в постійних (порівняльних) цінах і ставках на використану частину засобів виробництва та послуг. Отже, сукупність виробничих факторів, оцінку використання яких дає показник загальної продуктивності, неможливо визначити по ресурсам (витратам, що застосовуються). Доводиться їх оцінювати в поточних витратах.

6. Вважаємо, що облік сукупних витрат в оцінці загальної продуктивності має відповідати класичному визначенню витрат підприємницької діяльності, яке не робить межі по джерелах їх утворення [58,70,83]. Виразимо сукупні витрати (СВ) для узагальнюючої оцінки продуктивності наступною формулою:

$$CB = MB + ОП + АВ + ІВ = С + Вn + П ,$$

(3)

.1)

де *MB* - матеріальні витрати на випуск продукції, надання послуг;

ОП - витрати на оплату праці;

АВ - амортизаційні відрахування;

ІВ - інші (додаткові) витрати на випуск продукції;

С - собівартість продукції;

Вn - витрати з прибутку;

П - сума податкових витрат.

Таким чином, оцінка продуктивності повинна бути заснована на урахуванні усіх витрат підприємства, незважаючи на те, за рахунок якого джерела вони погашаються. Сукупна (загальна) продуктивність на основі повних витрат дозволяє досягти достовірності та об'єктивності у порівнянні результатів і витрат виробництва. Ріст продуктивності при такому підході - це всебічно обгрунтоване здешевлення результатів усієї виробничої діяльності.

7. Розгляд витрат окремих факторів виробництва за джерелами їх утворення свідчить, що матеріальні витрати цілком формуються за рахунок собівартості, і тому уся необхідна інформація про них міститься у звітах з собівартості (форма 5-с) та обліковій документації. Витрати на оплату праці формуються за рахунок собівартості та прибутку, причому, як показало попереднє дослідження, частка останнього джерела постійно збільшується. Інформація про загальний розмір коштів на оплату праці, середньомісячний рівень зарплати разом з кількістю відпрацьованих людино - годин міститься у звітах з праці (форма 2-пв) , тому розрахунки повних ставок годинної зарплати не викликають труднощів.

Витрати основного капіталу формуються за рахунок собівартості (амортизаційні відрахування) та тієї частки прибутку, що інвестується у основний капітал. Отже, повні витрати основного капіталу (ВК) для оцінки продуктивності виразимо формулою:

$$BK = \sum_{i=1}^n \frac{OK_{il}}{I_{yi}} (H_o^{am} + H_o^{np}) / 100, \quad (3.2)$$

де OK_{i1} - повна вартість i -го виду основного капіталу, що застосовується у виробництві, в поточних цінах;

I_{ci} - індекс цін на i -й вид капіталу;

H_o^{am} - середня норма амортизації базисного періоду;

H_o^{np} - норма прибутку на основний капітал у базисному періоді.

Доходний компонент у витратах основного капіталу можна тлумачити як витрати прибуткового продукту на розширення виробництва продукції в темпі приросту H_o^{np} [37, с. 55]. Для більш глибокого розуміння ролі прибутку у визначенні витрат основного капіталу пропонуємо окремо виділити частку виробничих накопичень. Для цього використаємо розширений запис норми прибутку на основний капітал:

$$H^{np} = \frac{\Pi^{BP}}{OK} \times 100, \quad (3.3)$$

де Π^{BP} - прибуток на виробничий розвиток.

Виразивши прибуток на виробничий розвиток як частку накопичень (\mathcal{U}^H) у чистому прибутку (Π^q), маємо:

$$H^{PP} = \mathcal{U}^H \times \frac{\Pi^q}{OK} \times 100, \quad (3.4)$$

або

$$H^{PP} = \mathcal{U}^H \times P^{OK}, \quad (3.5)$$

де P^{OK} - рентабельність основного капіталу, %.

Отже, доходна складова витрат основного капіталу відповідно до формули (3.5) відображає необхідний розмір відрахувань з чистого прибутку поточного періоду, що відповідає частці виробничих накопичень і рівню використання основних засобів базисного періоду. Перевагою вищезазначеного визначення є можливість практичного дослідження впливу частки накопичення та ефективності використання основного капіталу на часткову і загальну продуктивність підприємства. Інформацією для визначення повних витрат основного капіталу є звіт про наявність, рух та амортизацію основних фондів (форма 11-ОФ), а також звіт про фінансові результати та їх використання (форма 2).

8. На нашу думку, управління продуктивністю необхідно зосередити на факторних витратах, тому що інші витрати (за винятком додаткових факторних, які здійснюються за рахунок прибутку) формуються здебільшого під впливом зовнішнього середовища. У зв'язку з цим пропонується запровадити аналітичний показник загальної факторної продуктивності (ЗФП), який можна вирахувати за допомогою формули:

$$ЗФП = \frac{\Pi}{MB + ЗОП + BK}, \quad (3.6)$$

Де P - сукупна продукція підприємства в цінах базисного періоду;

MV - матеріальні витрати на випуск продукції в порівняльних цінах базисного періоду;

ZOP - загальні витрати на оплату праці в ставках базисного періоду;

BK - повні витрати основного капіталу в ставках базисного періоду.

Показник загальної факторної продуктивності характеризуватиме вихід продукції на одиницю контрольованих підприємством виробничих витрат. При цьому доцільним буде вирахування загальної факторної продуктивності, оцінка якої обмежена лише поточними факторними витратами, і яка може бути допоміжним показником у аналізі покриття цінами виробничих витрат, джерелом яких виступає собівартість продукції. Показник загальної продуктивності підприємства, який враховує усі додаткові витрати, має характеризувати віддачу сукупних витрат, рівень яких визначається внутрішнім станом підприємства та факторами розвитку його зовнішнього середовища. Практична реалізація поданих пропозицій в межах БФМВП дозволить об'єктивно оцінити рівні факторної та загальної продуктивності, визначити напрямки їх зміни, вплив на прибутковість підприємства, що в сукупності характеризує обсяг робіт другого етапу розробки та впровадження механізму управління за критерієм продуктивності.

Розроблені багатофакторні моделі вимірювання продуктивності ПрАТ «Тернопільський рекламно-монтажний комбінат «Торгтехніка» на базі повних і неповних факторних витрат (табл. 3.1) свідчать про низький рівень використання усіх видів ресурсів. Різниця між зміною продуктивності по двом моделям пояснюється тим, що оцінка за повними факторними витратами ураховує цільове призначення прибутку, тому окремі його частини в порівняльній вигляд приведені через індекси цін на певну групу ресурсів. Друга модель враховує можливість альтернативного використання прибутку, і тому його приведення до порівняльного вигляду здійснювалося через середньозважений індекс цін на усі ресурси підприємства. Отже, відповідно до БФМВП (див. табл. 3.1)

загальна продуктивність ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» знизилась за 11 років на 31,4%, причому зниження по загальній факторній продуктивності склало 21,7%, що обумовлено зміною продуктивності витрат матеріалів і продуктивності основного капіталу при переважній частці названих груп ресурсів у матеріально - речовинній структурі витрат комбінату (рис. 3.2) . Крім того, в умовах економічної кризи спостерігається збільшення питомої ваги трудовитрат у сукупних витратах, що призвело до перевищення темпів зниження продуктивності праці над темпами зниження загальної продуктивності. Таким чином, в період спаду виробництва оцінка продуктивності за трудовитратами перебільшує дійсне зниження продуктивності, а в період зростання обсягів виробництва оцінка продуктивності тільки за витратами живої праці перебільшує її дійсне зростання. На покриття витрат цінами в більшій мірі вплинула не структура витрат, а механізм стримування росту цін на ресурси, зокрема на робочу силу та основний капітал, що призвело до знецінення першої та скорочення коштів на інвестування.

Оцінка продуктивності за ступенем впливу на прибуток показала, що потенційний прибуток ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» знизився в цілому на 49,6% (69,672 млн. грн.) , що на 46,6% обумовлено зниженням загальної факторної продуктивності. Причому 60,9% зниження сталося внаслідок погіршення використання основного капіталу, 29,7% - робочої сили та 9,4% - сукупних матеріалів.

Окреме дослідження впливу норми накопичення та ефективності використання основного капіталу на загальну факторну продуктивність показало, що негативна тенденція продуктивності зумовлена зниженням частки накопичень (частка впливу 82,6%, коефіцієнт еластичності 0,18%) ; вплив ефективності використання основного капіталу виявився незначним (аналогічні показники відповідно дорівнюють 17,4% та 0,05%) . В цілому варіація зазначених показників зумовила варіацію продуктивності на 79,6% при коефіцієнті множинної кореляції 0,89.

Умовні позначення:

S Питома вага витрат основного капіталу у повних факторних витратах

0 Теж по матеріальним витратам
діючих ценах цінах 1985р.

Відзначимо значну частку впливу інших витрат на продуктивність підприємства, зниження яких залежить від проведення державою активної економічної політики. Таким чином, програма заходів щодо підвищення продуктивності ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» (3-й етап процесу управління) повинна бути складена з переважною орієнтацією на поліпшення використання основного капіталу та його " розчистку ". До інших заходів по підвищенню загальної продуктивності слід також віднести перегляд штатно - посадових розкладів з метою створення оптимальних за чисельністю структур управління, скорочення допоміжних служб за рахунок їх централізації в регіоні, пошук дешевих джерел енергії, підвищення якості продукції.

Для здійснення контролю за реалізацією програм підвищення продуктивності (4-й етап процесу управління) вважаємо необхідним створення відділу оцінки продуктивності, завдання якого полягатимуть в накопиченні вихідної інформації стосовно факторної продуктивності, її обробці у вигляді БФМВП, а також розробці декількох сценаріїв досягнення визначеного розміру сукупних витрат на основі різних варіантів прогнозних цін на ресурси та продукцію. Оцінка результатів підготовлених варіантів повинна складати програму щомісячних нарад керівництва з питань ефективності. В подальшому на основі варіанту, якому буде віддана перевага, розроблятимуться конкретні заходи щодо його реалізації.

3.2.Інтегрована багатofакторна модель оцінки та планування продуктивності

Функціонування підприємства в ринковому просторі вимагає від керівництва активного використання моделей, які дозволяють своєчасно діагностувати його економічне становище та розробляти альтернативні варіанти поведінки в очікуваних умовах. Успішне моделювання потенційно можливих ситуацій розвитку підприємства досягається за умовою комплексної оцінки використання усіх груп виробничих ресурсів на підставі широко відомої в світовій практиці БФМВП. Модель багатofакторної продуктивності дає наочне уявлення про характер зміни використання ресурсів в розрізі їх

представницьких видів, що безперечно спрощує пошук резервів і визначення пріоритетів розвитку підприємства, свідчить про зміни в його фінансовому стані. Модель є одночасно змістовною та місткою, що також характеризує її переваги.

Розробка багатофакторної моделі вимірювання продуктивності з метою планування майбутнього розвитку підприємства повинна починатися з визначення стратегічних " прогалів " у прибутковості. Порівняння ринкових позицій ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» та його основних конкурентів (див. додаток ШШ) показало, що відповідно з критерієм прибутковості комбінат поступається майже усім іншим комбінатам в регіоні. Привертає увагу найбільший ріст прибутковості на ЦГЗКі, який має однакову з ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка»ом номенклатуру продукції. Порівняння індексів продуктивності свідчить, що зростання прибутковості інших комбінатів досягнуто внаслідок більш вигідного покриття витрат. Зміна загальної факторної продуктивності (оцінка за неповними витратами) на ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» є найбільш вигідною, що забезпечено відносно вищим рівнем використання сукупних матеріалів та основного капіталу. Між тим рівень покриття матеріальних витрат є найменшим серед усіх комбінатів, що свідчить про їх нераціональну структуру. Найменше покриття витрат на оплату праці на ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» при відносно високому рівні продуктивності праці є аргументом більшої соціальної захищеності працівників комбінату, який не можна розглядати як резерв для зниження сукупних витрат. Відносно менше зниження продуктивності основного капіталу на ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» в порівнянні з конкурентами свідчить про краще використання потужностей та менше накопичення основних засобів в період спаду виробництва. Останнє обумовлено вигідною структурою основних фондів (питома вага активної частини в 2009 р. дорівнювала 41,7%, що значно вище, ніж на інших комбінатах) та меншим ступенем їх зносу. Отже ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка», будучи серед аналогічних комбінатів Західної України лідером за рівнем загальної факторної продуктивності, недостатньо використовує свої можливості відносно зростання прибутковості.

Зниження рівнів продуктивності по усім ресурсам призвело до значної втрати прибутку, що разом з незадовільним покриттям витрат є основними стратегічними " прогалинами " ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка».

Порівняння зміни прибутку під впливом змін у продуктивності та покритті витрат не відображає актуальності проблеми низької продуктивності, що є, на наш погляд, результатом незрівнянності частин прибутку за своєю економічною сутністю. Вважаємо необхідним відокремити вплив інфляційного зростання цін на прибутковість, однакового для усіх споріднених підприємств, що дасть можливість визначити розмір контрольованих фінансових втрат підприємства.

Розвиток інфляції впливає на прибуток через зміну цін на окремі складові процесу виробництва, тобто на матеріальні ресурси, працю, основний капітал, продукцію. Кожна галузь має своє інфляційне середовище, що обумовлено специфікою самої продукції, характером її виготовлення. Тому слід в розрахунках зміни прибутковості одночасно враховувати темпи інфляції збуту та інфляції витрат за їх видами, що склалися в аналізованій галузі.

В загальному вигляді індекс покриття витрат (Люкр) визначається за наступною формулою:

$$I_{\text{ПОКР}} = \frac{I_{\text{Ц}}^{\text{ПРОД}}}{I_{\text{Ц}}^{\text{РЕС}}}, \quad (3.7)$$

де $I_{\text{Ц}}^{\text{ПРОД}}$ - середньозважений індекс цін на сукупну продукцію підприємства;

$I_{\text{Ц}}^{\text{РЕС}}$ - середньозважений індекс цін на окрему групу ресурсів (або на їх сукупність) підприємства.

Зкоригувавши індекси цін на продукцію та ресурси відповідно на індекси інфляції збуту та індекс інфляції відповідної групи витрат (або їх сукупності) , а також домноживши результат коригувань на додані елементи, отримуємо:

$$I_{\text{ПОКР}} = \frac{\frac{I_{\text{Ц}}^{\text{ПРОД}}}{I_{\text{ИНФЛ}}^{\text{ЗБ}}}}{\frac{I_{\text{Ц}}^{\text{РЕС}}}{I_{\text{ИНФЛ}}^{\text{В}}}} \times \frac{I_{\text{ИНФЛ}}^{\text{ЗБ}}}{I_{\text{ИНФЛ}}^{\text{В}}}, \quad (3.8)$$

де $I_{ИНФЛ}^{ЗБ}$ - індекс інфляції збуту в галузі;

$I_{ИНФЛ}^B$ - індекс інфляції витрат на окрему групу ресурсів (або на їх сукупність) в галузі;

Або

$$I_{ПОКР} = I_{НИП} \times I_{ИП}, \quad (3.9)$$

де $I_{НИП}$ - індекс неінфляційного покриття витрат;

$I_{ИП}$ - індекс інфляційного покриття витрат.

Виділення в розрахунках ефективності індексу неінфляційного покриття витрат, на нашу думку, дозволяє визначити кон'юнктурні зміни цін на продукцію та ресурси, а також ступінь їх урахування підприємством. Тоді розрахунок впливу на прибуток кон'юнктурних змін цін ($\Delta\Pi_{КЗМ}$) можливо представити наступною формулою:

$$\Delta\Pi_{КЗМ} = \left(\frac{I_{Ц}^{ПРОД}}{I_{ИНФЛ}^{ЗБ}} - \frac{I_{Ц}^{ОЕС}}{I_{ИНФЛ}^B} \right) \times B_0, \quad (3.10)$$

де B_0 - витрати по групі ресурсів (або їх сукупності) в базисному періоді.

Вплив на прибуток інфляційних процесів ($\Delta\Pi_{ИНФЛ}$) визначається як залишок загальної зміни прибутку ($\Delta\Pi_{ЗАГ}$) після вирахування фінансового виграшу (втрати) від зміни продуктивності ($\Delta\Pi_{ПРОД}$) та кон'юнктурних змін цін ($\Delta\Pi_{КЗМ}$), тобто:

$$\Delta\Pi_{ИНФЛ} = \Delta\Pi_{ЗАГ} - (\Delta\Pi_{ПРОД} + \Delta\Pi_{КЗМ}), \quad (3.11)$$

Визначення розміру інфляційного зростання прибутку дозволяє досліджувати структуру прибутку в залежності від джерел його утворення. Але для розробки механізму управління підприємством важливо знати розмір контрольованих фінансових результатів діяльності. Тому вважаємо, що в остаточному підсумку управління продуктивністю зводиться до визначення контрольованих фінансових витрат підприємства та розробки заходів щодо їх

мінімізації. Найвища ефективність буде досягнена при нульових фінансових втратах.

Загальні фінансові втрати, що мають бути перекриті зростанням факторної продуктивності, складаються з втрат внаслідок непродуктивних витрат та програшу в кон'юктурі. Отже, результатом підвищення продуктивності має бути приріст прибутку, що чисельно дорівнює вищеназваним фінансовим втратам, тобто:

$$\Delta\Pi_{ПЛ} = Z_{НЕПРОД} + Z_{КОН}, \quad (3.12)$$

де $\Delta\Pi_{ПЛ}$ - плановане збільшення прибутку від зростання факторної продуктивності;

$Z_{НЕПРОД}$ - збитки підприємства від непродуктивного використання ресурсів;

$Z_{КОН}$ - збитки підприємства від програшу в кон'юктурі.

Таким чином, з метою виділення інфляційної складової у формуванні прибутковості підприємства та визначення фінансових збитків (втрат) підприємства, для покриття яких необхідно збільшити факторну продуктивність шляхом розробки певних організаційно-технічних заходів, вважаємо необхідним доповнити типову форму БФМВП (див. додаток А та табл. 1.1) відповідною додатковою інформацією.

Результати розрахунків фінансових втрат по ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» (табл. 3.2) свідчать, що реального зростання прибутку за аналізований період не відбулося. Реальні втрати прибутку (80,142 тис. грн.) на 40,5% представлені збитками від непродуктивного використання ресурсів, а на 59,5% - збитками від неінфляційного непокриття витрат (або втрат, пов'язаних з невдалою ринковою кон'юктурою). Приріст номінального прибутку стався внаслідок інфляційного росту цін, а також державного обмеження коштів на споживання та запізнювання індексації основних засобів. Крім того, ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» має негативне неінфляційне покриття витрат для усіх груп виробничих ресурсів, що пояснюється державним регулюванням цін на залізородну продукцію та придбанням майже усіх ресурсів за вільними ринковими цінами. Отже можна висновити, що діюча

система державного регулювання здебільшого обумовила реальне непокриття витрат, а вилучення інфляційного прибутку в бюджет призвело, через нестачу інвестиційних ресурсів, до неможливості проведення технічних і технологічних змін у виробництві. Результатом останнього стало істотне зниження продуктивності.

Оцінка впливу зміни факторної продуктивності на прибуток показала, що найбільші збитки пов'язані з низьким використанням основного капіталу, тоді як основна частина втрат внаслідок неінфляційного покриття витрат зосереджена в матеріальних витратах (44,4%) і витратах основного капіталу (41,3%) . Оцінка загальних збитків (рис. 3.3) свідчить, що майже їх половина (49,3%) припадає на витрати основного капіталу, 30,2% - на матеріальні витрати та 20,5% - на витрати, пов'язані з оплатою праці.

Таблиця 3.2

Визначення фінансових втрат Півн ГЗКу, що мають бути перекриті
збільшенням факторної продуктивності

Елемент	Індекси інфляції збуту та витрат	Індекси ефективності за критерієм				Вплив на прибуток (млн. грн.)				
		Продуктивності	Покриття витрат		Прибутковості	Продуктивності	Покритті витрат за рах.		Прибутковості	
			кон'юнктурної зміни цін	інфляційного росту цін			кон'юнк зміни цін	інфляції	усього	у т.ч. втрати, що мають бути перекриті
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Продукція	234702,4									
Матеріальні витрати					0,7310					
Витрати на оплату праці(з урахув. доплат із прибутку)	263026,1	0,9536	0,8591	0,8923	0,8192	-3,056	-21,181	-4839627,073	-	-24,237
Витрати основного	67403,5	0,5863	0,8041	3,4821	1,6416					
Усього повних факторних витрат	11636,7	0,6728	0,8106	20,1692	0,4714	-9,625	-6,829	1116063,092	1116046,638	-16,454
	127953,5	0,7827	0,8350	1,8343	11,0003	-19,776	-19,675	7802683,192	7802643,741	-39,451
					0,5454					
					1,1988	-32,457	-47,685	4079119,211	4079039,069	-80,142
					0,6536					

Примітки :

1. За індекси інфляції прийняті розраховані автором середні по п'яти комбінатам Кривбасу індекси цін на продукцію та виробничі ресурси.
2. В колонці 5 по чисельнику зазначено індекс загальної прибутковості, а в знаменнику - теж без врахування інфляційного росту цін.

Одержані висновки знову ж таки свідчать про необхідність перенесення уваги керівництва з оцінки лише продуктивності праці на оцінку загальної факторної продуктивності.

Хоча основна частина реальних збитків ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» пов'язана з неінфляційним непокриттям витрат, однак в умовах високої витратності залізорудної продукції в основі фінансового планування має лежати не лише пошук напрямків вдалого покриття витрат, передусім за рахунок здешевлення енерговитрат, а, головне - розробка заходів щодо підвищення факторної продуктивності. Причому саме зростання продуктивності є основним засобом компенсації збитків, тому що дії, які спрямовані на поліпшення використання виробничих ресурсів, цілком підконтрольні керівництву будь-якого підприємства.

Для визначення розміру підвищення факторної продуктивності (що має компенсувати наявні фінансові втрати), вважаємо необхідним побудувати кореляційно-регресивну модель, яка описує залежність реального прибутку підприємства від ступеня використання виробничих ресурсів відносно трьох основних факторів виробництва. Розрахунок, виконаний на основі ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка», дозволив одержати наступне рівняння регресії:

$$Y = -177,0 + 70,570X_1 - 1,685X_2 + 26,370X_3,$$

де Y - реальний прибуток підприємства;

X_1 - матеріаловіддача (продуктивність витрат матеріалів), розрахована за поточними витратами;

X_2 - продуктивність праці, розрахована за поточними повними витратами праці;

X_3 - продуктивність основного капіталу, розрахована за поточними повними витратами капіталу.

Статистичний аналіз рівняння свідчить про те, що воно є значущим : коефіцієнт множинної кореляції складає 0,875. Значущість коефіцієнту множинної кореляції оцінювалась за t-критерієм Ст'юдента, розрахункове

значення якого дорівнює 2,92. Табличне значення t-критерію при 95%-вій імовірності дорівнює 2,26, що менше розрахункового. Адекватність одержаного рівняння перевірялась за критерієм Фішера. При цьому розрахункове значення (60,81) набагато перевищує табличне значення (4,46). Таким чином, одержана залежність прибутку від факторної продуктивності не суперечить апріорному уявленню. Отже на підставі цих критеріїв встановлена суттєвість, надійність та достовірність моделі. Коефіцієнт множинної детермінації (0,766) показує, що варіація прибутку на 76,6% обумовлена варіацією показників продуктивності. Аналіз коефіцієнтів регресії свідчить, що позитивно впливають на прибуток зміни у продуктивності витрат матеріалів і продуктивності основного капіталу. Негативний вплив продуктивності праці на прибуток відображає наявну тенденцію не вигідності скорочення трудовитрат, яка пояснюється відносною дешевизною робочої сили в порівнянні з засобами праці при одночасній обмеженості ресурсів для інвестування.

За рівнянням регресії та розрахованими раніше коефіцієнтами еластичності матеріаловіддачі та продуктивності праці до продуктивності основного капіталу (%% зміни матеріаловіддачі та продуктивності праці при зміні продуктивності капіталу на 1%) , які відповідно склали 1,124 і 1,013%, визначаємо необхідне збільшення часткової та загальної факторної продуктивності (табл. 3.3) . Розрахунки, які проводилися в розрізі окремих факторів виробництва та причин виникнення фінансових втрат, свідчать, що загальна факторна продуктивність для покриття втрат, пов'язаних із зниженням продуктивності, повинна збільшитися на 38,5%, а для покриття втрат у зв'язку із неінфляційним непокриттям витрат - на 75,3%, що в сукупності складає 113,8%. Причому з метою скорочення сукупних витрат найбільший приріст має бути забезпечено у відношенні використання переважної групи ресурсів, а саме матеріалів, що знайшло відображення в результатах поданих розрахунків.

Для досягнення планованих рівнів продуктивності при умові незмінності розміру основного капіталу товарний випуск ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» 2009 року у порівняльних цінах 1999 р. необхідно збільшити майже удвічі, що дозволить істотно підвищити рівень освоєння проектних

потужностей та скоротити витрати інших виробничих ресурсів (матеріалів і праці) . За умов збереження структури випуску та показників якості на рівні 1995 р. нами визначені обсяги виробництва товарних видів продукції (табл. 3.4). Результати розрахунків чисельності враховують не тільки плановий обсяг, але й забезпечення оптимального для сучасного виробництва співвідношення спеціалістів і робітників.

Таблиця 3.3

Плановане збільшення факторної продуктивності для компенсації наявних фінансових втрат у зв'язку із зниженням ефективності виробництва на ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка»

Показники	Показники і продуктивності			
	Матеріало- віддача	Продуктив- ність праці	Продуктивність основного капіталу	Загальна факторна продуктивність
1.Збільшення про- дуктивності (у% до 1999 р.) , що має компенсувати фінансові втрати				
а)у зв'язку із зни- женням продуктив- ності	15,3	63,8	54,0	38,5
б)у зв'язку із неінф- ляційним непокриттям				
витрат	105,8	45,3	53,7	75,3
в)усього	121,1	109,1	107,7	113,8
2.Планований рівень продуктивності (грн./грн.)при ком- пенсації				
а)непродуктивних витрат	2,67	10,75	3,85	1,41
б)неінфляційного непокриття витрат	4,77	9,53	3,84	1,79
в)загальних витрат	5,13	13,72	5,19	2,18

Таблиця 3.4

Зміна техніко-економічних показників діяльності ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» внаслідок зростання факторної продуктивності

Показники	Одиниці вимірювання	Варіанти зростання загальної факторної продуктивності		
		А.Покритт непродукти них витрат	Б.Відшкодув. втрат через кон'юнктурні зміни у	В.Повне пок- риття контро- льованих фінанс.втрат
1.Товарний випуск у порівняльних цінах	млн. грн.	234,607	233,998	316,263
2.Теж до рівня	%	153,8	153,4	207,2
3.Теж до рівня	%	64,3	64,1	86,6
4.Освоєння потужностей	%	71,1	70,9	95,8
5.Теж до рівня	рази	1,54	1,53	2,07
6.Випуск обкотишів	тис. т	10097,0	10070,8	13611,3
7.Випуск товарного концентрату	тис. Т	940,4	938,0	1267,8
8.Матеріальні в порівняльних цінах	млн. грн.	87,868	49,056	61,650
9.Витрати робочого часу ПВП	тис.чол.-год.	14426,2	16230,7	15237,5
Ю.Чисельність ПВП, у т.ч.робітників	чол.	8664	9748	9152
службовців	чол	7451	8383	7871
		1213	1365	1281
11 .Чисельність ПВП до рівня 2005 р.	%	93,8	105,6	99,1
12.Зростання при- бутку (економічний ефект)в поточних цінах 2005 р.	млн. грн.	51,294	75,360	126,654

Результат збільшення загальної факторної продуктивності, як уже відзначалось, полягає у ліквідації контрольованих підприємством фінансових витрат і дорівнює в поточних цінах 2005 р. 126,654 тис. грн. (перерахунок здійснювався через середньозважений індекс цін на сукупні факторні витрати комбінату) . В подальшому технологи та інші спеціалісти підприємства в межах планованого збільшення продуктивності повинні запропонувати певні організаційно-технічні заходи, результативність яких також оцінюється на основі розглянутої вище БФМВП.

3.3. Оцінка продуктивності управлінської праці та інформаційних технологій

Необхідність окремого дослідження продуктивності управлінської праці обумовлена довгостроковими негативними тенденціями зміни управлінських витрат на підприємствах, підтвердженням чого можуть служити наступні висновки:

1. В умовах економічної кризи спостерігається загальне скорочення числа робочих місць при одночасному збільшенні питомої ваги працівників, функції яких полягають в отриманні, реєстрації, переробці, зберіганні та розповсюдженні інформації, тобто в підготовці та здійсненні процесу управління підприємством. Зазначена група працівників дістала в зарубіжній практиці загальну назву " працівники інформаційної сфери ", або ж просто службовці та об'єднує керівників, спеціалістів і безпосередньо службовців. Дослідження динаміки загальної чисельності службовців за період 2000 - 2010 р.р. виявило, зокрема на ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка», зростання їх питомої ваги з 14,7 до 16,5%.

2. Витрати на управління у відсотках від доходу постійно зростають, що пояснюється не тільки нераціональними змінами персоналу, але й випередженням зростання середньої зарплати службовців. Так, на ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» частка виплат на оплату праці цієї групи за 11 років збільшилась з 1/7 до 1/5. Отже, зростання витрат на управління обумовлено підвищенням частки високооплачуваних працівників.

3. Постійно зростають витрати на інформаційні технології, про що свідчить підвищення майже удвічі питомої ваги обчислювальної техніки в загальній структурі ОПВФ та випереджаючий ріст фондоозброєності управлінської праці. Зокрема, на ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» на кожен відсоток підвищення фондоозброєності праці робітників фондоозброєність управлінської праці збільшувалась на 1,32%, причому найбільший ріст прийшовся на період економічної кризи.

Таким чином, приймаючи до уваги, що результат виробничо-господарської діяльності підприємства визначається не тільки витратами виробничих ресурсів, але й залежить від управлінських факторів, тобто витрат в сфері управління, вважаємо необхідним проведення окремого дослідження ефективності здійснення процесу управління. Найбільш поширеним підходом до визначення внеску управління в загальні підсумки виробничої діяльності є використання виробничо-управлінських функцій виду:

$$Y = i(C_p, C_y, \Phi_p, \Phi_y), \quad (3.13)$$

де Y - результат виробничої діяльності підприємства;

C_p - чисельність робітників;

C_y - чисельність адміністративно - управлінського персоналу (службовців);

Φ_p - середньорічна вартість ОПВФ за вирахуванням вартості основних фондів управління;

Φ_y - середньорічна вартість основних фондів апарату управління. Для забезпечення статистичної порівняльності факторів виробничої функції та її результату, останній доцільно представити загальною доданою вартістю. Вважаючи, що результат виробництва в основному залежить від використання активної частини основних фондів, виробничо-управлінська функція складалася нами по середньорічній вартості машин і обладнання (за вирахуванням обчислювальної техніки), інструменту та транспортних засобів для робітників та вартості обчислювальної техніки для службовців.

Розрахунок, виконаний на базі ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка», дозволив скласти виробничо- управлінську функцію у вигляді наступного рівняння регресії:

$$Y = 8,4825 \times \Phi_P^{2,138} \times \Phi_V^{1,482} \times \Phi_P^{4,049} \times \Phi_V^{-0,118}$$

Перевірка рівняння за F-критерієм показала його адекватність (фактичне значення F-критерія дорівнює 9,37 при табличному значенні 4,46) . Множинний коефіцієнт кореляції складає 0,879. Величина множинного коефіцієнту детермінації (0,773) показує, що варіація доданої вартості на 77,3% пояснюється коливанням включених до моделі факторів. На підставі аналізу коефіцієнтів еластичності (показників ступеней при факторах) можна зробити висновок, що найбільший вплив на результат виробництва мають основні фонди робітників (частка внеску дорівнює 55,0%) та їх чисельність (частка 26,5%) . Негативно впливає на додану вартість накопичення засобів обробки інформації, тобто збільшення вартості обчислювальної техніки при наявних обсягах виробництва залізородної продукції вважається недоцільним. Між тим оцінка управлінської праці на основі виробничої функції, яка враховує тільки розмір наявних ресурсів, не дозволяє остаточно визначити ефективність здійснення управлінських витрат. В свою чергу, багатofакторна модель вимірювання продуктивності, основою якої служить загальна вартість випущеної продукції, дозволяє будувати механізм управління підприємством з точки зору фінансового планування, що забезпечується мінімізацією сукупних виробничих витрат.

На нашу думку, найбільш точним методом дослідження управлінської продуктивності є розкладення доданої вартості за виробничими факторами, що дає можливість виділити результат процесу управління підприємством. Використання методу ґрунтується на повному обліку управлінських витрат. Розмір загальних управлінських витрат складається, крім витрат на оплату праці, також з витрат на службові відрядження, на утримання будівель адміністративно - управлінського персоналу, інформаційно - обчислювальних центрів, їх ремонту та амортизаційних відрахувань від вартості цих об'єктів,

витрат, пов'язаних з матеріально -технічним забезпеченням апарату управління підприємством, його структурних підрозділів та інших. Результат процесу управління визначається як залишок загальної доданої вартості після вирахування повних витрат основного капіталу (тобто вартості, доданої основним капіталом) та витрат на оплату праці робітників (тобто вартості, доданої у виробництві працею) . Отже, результат управління в порівнянні з управлінськими витратами свідчить про ступінь покриття останніх та прибутковість, яка забезпечується певним рівнем управління. Розкладення доданої вартості дозволяє усунути вплив на продуктивність управлінської праці витрат основного капіталу та праці виробничих робітників, що підвищує достовірність результатів дослідження.

Розкладення загальної доданої вартості за факторами виробництва на ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» (табл. 3.5) показало довгострокове зниження розміру її окремих складових. За 11 років загальна додана вартість зменшилась на 58,1% при зниженні коефіцієнту доданої вартості (відношення загальної доданої вартості до товарного випуску) тільки на 2,0%, що свідчить про велику ступінь зв'язку між зміною випуску та матеріальних витрат. Зменшення вартості, доданої працею склало за аналізований період 77,1%, що пояснюється зростанням основного капіталу при наявній тенденції зниження коефіцієнту використання виробничих потужностей, тобто зміна чистої доданої вартості обумовлена зміною витрат основного капіталу.

Таблиця 3.5

Визначення вартості, доданої управлінською працею на ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» методом розкладення загальної доданої вартості за факторами виробництва (тис. грн.)

Роки	Загальна додана вартість	Коефіцієнт доданої вартості, %	Повні витрати ос-новного капіталу	Вартість, додана працею (чиста ДВ)	Вартість, додана у виробництві	Варт., додана упр. прац.	
						Усього	У т.ч. оплата праці службовців
	206,764	58,82	94,455	112,309	26,841	85,468	4,583
	215,680	60,10	95,766	119,914	26,628	93,286	4,377
	217,150	60,29	97,543	119,607	25,285	94,322	4,349
	219,099	59,92	99,650	119,449	24,365	95,084	4,015
	224,012	61,37	101,399	122,613	24,010	98,603	4,092
	216,721	60,23	109,701	107,020	24,158	82,862	4,082
	173,424	58,42	94,699	78,725	23,103	55,622	4,031
	134,492	56,08	78,612	55,880	21,065	34,815	4,018
	84,733	55,75	57,823	26,910	19,530	7,380	3,838
	60,776	54,94	44,877	15,899	17,898	-1,999	3,820
	86,678	56,81	60,937	25,741	19,341	6,400	3,920
	41,92		64,51	22,92	72,06	7,49	85,53

Примітка. Вартість, додана управлінською працею в 2004 р. (- 1,999) складається з оплати праці службовців (3,820) і збитків від управління (-5,819).

Фондомісткий характер виробництва пояснює відносно менший розмір зниження (-24,9%) вартості, доданої у виробництві. Отже, зміна вартості, доданої управлінською працею (-92,5% за 11 років) є результатом неефективного використання основного капіталу, що склалося як внаслідок зниження ринкового попиту на металопродукцію, так і внаслідок наявності значної частини застарілих фондів, які функціонують на комбінаті з великими витратами часу на ремонт, або ж перебувають у незапланованому простої [35]. Причому, позаринкові фактори, як уже відзначалося, переважають в загальному переліку причин і обумовили низький рівень використання основних засобів у виробництві. Порівняння витрат на оплату праці службовців та вартості, доданої управлінською працею свідчить про значне зростання в останній частки витрат на оплату праці (з 5,4% в 1985 р. до 61,3% в 1995 р.) , що пов'язано з відносною сталістю структури апарату управління в період затяжної економічної кризи.

Аналіз структури загальної доданої вартості (рис. 3.4) показав збільшення в 1,5 рази питомої ваги вартості, доданої основним капіталом та пов'язаним з ним зростанням в 1,7 рази частки вартості, доданої у виробництві. Питома вага результату управлінської праці зменшилася майже удвічі при одночасному зростанні в 3,4 рази частки витрат на оплату праці службовців. Між тим частка витрат на оплату праці службовців в загальних управлінських витратах знизилась за 11 років з 39,3 до 30,9%.

Розрахунки факторної продуктивності ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка», які проводилися методом розкладення загальної доданої вартості (табл. 3.6), показали відносну рівність зміни продуктивності основного капіталу, розрахованої методом доданої вартості та методом загальної вартості (див. табл. 3.1) . Розбіжність між зміною показників продуктивності праці (на основі витрат на оплату праці) є наслідком впливу витрат основного капіталу, тому зміна продуктивності праці на підставі доданої вартості точніше відображає ступінь використання персоналу підприємства. Між тим, показники продуктивності праці на основі повних витрат на персонал (що містять загальні управлінські витрати та витрати на оплату праці робітників) є , на нашу думку, найбільш вірогідною оцінкою

ефективності трудових витрат. Про низьку ефективність праці в сфері управління свідчить зниження показника продуктивності управлінської праці за аналізований період на 93,2%. З 1993 р. результат управлінської праці не покриває навіть

Таблиця 3.6

Динаміка показників факторної продуктивності ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка», визначених методом розкладення загальної доданої вартості (грн./грн.)

Роки	Продуктивність основного капіталу	Продуктивність праці		Продуктивність управлінської праці
		на основі витрат на оплату праці	на основі повних витрат на персонал	
	2,19	3,57	3,11	9,20
	2,25	3,87	3,36	10,30
	2,24	4,04	3,51	10,73
	2,20	4,21	3,73	12,41
	2,21	4,36	3,77	13,14
	1,98	3,79	3,31	10,19
	1,83	2,90	2,14	4,04
	1,71	2,22	1,65	2,74
	1,47	1,15	0,92	0,77
	1,35	0,73	0,61	-0,25
	1,42	1,11	0,87	0,63
	64,84	31,09	27,97	6,85

управлінських витрат. Падіння продуктивності управління можна віднести на рахунок понижуючого ефекту низької капіталовіддачі. Отже, капітальні вкладення комбінатом були здійснені в непотрібні та неефективні заходи, що суттєво вплинуло на темпи зміни продуктивності.

Визнаючи, що управлінська праця пов'язана з використанням

інформації, а остання являє собою необхідний виробничий ресурс, багато хто з економістів обходить питання визначення витрат на її отримання та використання. До сих пір немає адекватної теоретичної бази, яка б показувала, як отримати фактичні дані про витрати в інформаційні технології та оцінити їх ефективність.

Розглядаючи раніше деякі методологічні підходи до продуктивності інформаційних технологій ми підійшли до необхідності визначення складу витрат на інформацію. Вважаємо, що в цьому питанні слід погодитися з П. Страсманом [92], який відносить до поточних витрат в інформаційні технології амортизаційні відрахування на технічні засоби управління, що використовуються тривалий час (обчислювальну техніку, вузли зв'язку, засоби сигналізації) , витрати на їх технічне обслуговування та ремонт, зарплату користувачів, витрати на математичне забезпечення, плату за підключення до інших мереж, за користування електронною поштою, орендну плату пристроїв підключення та інше. Слід зазначити, що у відношенні витрат на інформаційні технології автономного обліку не існує, тому необхідно окремо виділяти поданий вище склад витрат із кошторису загальногосподарських (загальнозаводських) витрат.

Дослідження витрат на інформаційні технології на продуктивності ПрАТ «Тернопільський РМК «Торгтехніка» ГЗКі (табл. 3.7) показало їх постійне зростання з прискоренням середньорічних темпів. В 2000 р. співвідношення витрат на інформацію та управлінських витрат складало на комбінаті 11,6%, а в 2010 р. - 17,8%. Відношення витрат на інформаційні технології до витрат на оплату праці службовців за 11 років збільшилося з 29,5 до 57,5%, що свідчить про широку автоматизацію управлінської праці. Між тим приріст інформаційних витрат перевищує скорочення витрат на оплату праці службовців. Зниження продуктивності інформаційних технологій в період зростання обсягів виробництва внаслідок випереджаючого росту інформаційних витрат не призвело до зниження продуктивності управлінської праці. Ріст останньої визначило зменшення загальних управлінських витрат, зокрема за рахунок витрат на

Таблиця 3.7

Динаміка результату, витрат і показників продуктивності
управлінської праці та інформаційних технологій

Показники	2000 -2004 р.р.		2004 -2010 р.р.		2000 - 2010 р.р.	
	Зміна за період	Середньо-річний темп	Зміна за період	Середньо-річний темп	Зміна за період	Середньо-річний темп
1.Вартість, додана управлінською працею						
2.Управлінські витрати	1,1537	1,0364	0,0649	0,6339	0,0749	0,7717
3.Витрати на оплату праці службовців	0,9152	0,9781	1,1900	1,0294	1,0891	1,0086
4.Витрати на інформаційні технології	0,8929	0,9721	0,9580	0,9929	0,8553	0,9845
5.Продуктивність управлінської праці	1,1503	1,0356	1,4492	1,0638	1,6670	1,0524
6. Продуктивність інформаційних	1,4283	1,0932	0,0480	0,6028	0,0685	0,7648
	0,9281	0,9815	0,0484	0,6037	0,0449	0,7332

оплату праці службовців. У кризовому періоді падіння продуктивності управлінської праці сталося внаслідок зростання інформаційних витрат, що обумовило ріст усіх управлінських витрат, тобто причиною падіння є низький рівень використання інформаційних технологій. Одержаний висновок підтверджується також результатами кореляційно - регресивного аналізу оцінки впливу на продуктивність управлінської праці (Y) витрат на інформаційні технології ($X1$) та витрат на оплату праці службовців

Рівняння регресії, яке відповідає усім критеріям адекватності, дорівнює:

$$Y = 74,69 - 25,45 \times X_1 - 8,067 \times X_2.$$

При цьому коефіцієнт множинної кореляції становить 0,907, коефіцієнт множинної детермінації - 82,3%. Частка внеску інформаційних витрат в зміну продуктивності управлінської праці становить 82,1% при від'ємному значенні коефіцієнту еластичності - 5,19. Варіація витрат на оплату праці була незначною і тому їх внесок оцінюється в 17,9% при негативному характеру впливу.

Ефект від впровадження інформаційних технологій не можна звести лише до здешевлення процесу управління. Головна мета автоматизації управлінської праці полягає у можливості охоплення більшого масиву ринкової інформації та своєчасності прийняття управлінських рішень, що є протидією зниження прибутковості роботи підприємства. Отже результат ефективності процесу управління, у тому числі й інформаційних технологій, можливо пов'язати із стратегічним положенням підприємства, яке визначається такими показниками як ринкова частка, балансовий прибуток, рентабельність основного капіталу. Співставлення характеру зміни продуктивності управлінської праці та ринкових показників ефективності виробництва (за вирівненими рядами, рис. 3.5) виявило тісний зв'язок продуктивності з усіма показниками, що підтверджується високими рівнями коефіцієнтів парної кореляції (для усіх більше 0,72), особливо з балансовим прибутком (0,89). Рівняння регресії, яке характеризує зміну балансового прибутку (Y) від зміни продуктивності управлінської праці (X) дорівнює:

$$Y = 22,691 + 6,221 X.$$

По зазначеному рівнянню знаходимо, що для повної ліквідації фінансових втрат, пов'язаних з низькою продуктивністю та неінфляційним непокриттям витрат, продуктивність управлінської праці повинна складати 13,18 грн. / грн. Враховуючи, що вартість, додана управлінською працею при цьому збільшиться на величину усунутих втрат, визначаємо, що більш високий рівень продуктивності управлінської праці може бути досягнуто за умови економії управлінських витрат майже на 15% (за рахунок перегляду структури апарату управління).

Висновки по розділу 3

Подолання негативних тенденцій в діяльності залізорудних комбінатів Кривбасу вбачається нами в створенні механізму управління продуктивністю, реалізація якого має базуватися на "широкому" трактуванні продуктивності в межах відомої у світовій практиці БФМВП. Між тим, для повного відображення в моделі сутності продуктивності, вважаємо необхідним:

- 1) коригувати показники продуктивності на зміну якості продукції;
 - 2) оцінку витрат живої праці вести по відпрацьованому часу;
 - 3) для оцінки ефективності використання основного капіталу відокремлювати вплив зовнішніх (ринкових) факторів;
 - 4) запровадити розрахунок дефляторів матеріальних витрат на основі визначення виборки ресурсів - представників;
 - 5) загальну про
 - 6) продуктивність підприємства визначати
 - 7) на базі сукупних
- витрат, незалежно від джерел їх утворення, що буде відповідати класичному визначенню підприємницьких витрат;
- б) управління продуктивністю зосередити на підконтрольних витратах, а саме на повних факторних витратах.
 - 7) сформувати інформаційну базу для визначення повних факторних витрат.

Вважаємо, що багатфакторна модель оцінки та планування продуктивності повинна будуватися на визначенні контрольованих фінансових витрат підприємства, які складаються з витрат внаслідок непродуктивних витрат і неінфляційного непокриття витрат та розробки певних заходів, спрямованих на підвищення часткової та загальної факторної продуктивності.

В межах механізму управління продуктивністю виробничих факторів пропонується окремо досліджувати продуктивність управлінських факторів, для чого потрібно організувати повний облік витрат на управління з відокремленням витрат на інформаційні технології та на основі методу розкладення загальної доданої вартості визначати продуктивність управлінської праці та інформаційних технологій. Між тим, оцінка динаміки показників продуктивності повинна бути доповнена оцінкою їх впливу на результати

економічної діяльності, що дозволить погодити інвестиції в інформаційні технології із стратегічним положенням підприємства.

ВИСНОВКИ

Питання оцінки продуктивності та розробки економічного механізму управління підприємством за критерієм продуктивності відносяться одночасно до найбільш актуальних і суперечних питань економічної науки та практики. В умовах неконкурентоспроможності вітчизняної продукції за цінами та якістю єдиним шляхом до виживання та подальшого зростання підприємств є раціональне використання виробничих ресурсів, тобто підвищення факторної продуктивності.

Результати проведених нами досліджень часткової та загальної продуктивності дозволяють сформулювати наступні узагальнюючі висновки:

1. Продуктивність є однією з базових економічних категорій, кількісна оцінка якої всебічно характеризує стан і розвиток підприємства, Виходячи з "широкої" трактовки вплив продуктивності на результати діяльності підприємства проявляється в зміні сукупних витрат на випуск одиниці продукції, що в повній мірі відповідає дії закону зростання продуктивності праці і має вирішальне значення при виборі напрямків та шляхів її підвищення.

2. Вирішення проблем, пов'язаних із зниженням витратомісткості продукції, неможливе без створення системи управління продуктивністю, яка б містила в собі розробку достовірних вимірювачів продукції та витрат, оцінку рівнів продуктивності, прийняття відповідних до результатів попередньої оцінки управлінських рішень та здійснення контролю за їх проведенням.

3. Діюча методика вимірювання та оцінки продуктивності базується здебільшого на витратах живої праці і не враховує такі складові виробничого процесу, як матеріали, енергія, інформація, основний капітал, що в умовах постійного зростання витрат уречевленої праці при переважній частці останніх в загальних витратах не можна вважати достовірною оцінкою ефективності виробництва у цілому.

4. З метою повної оцінки результативності виробничого процесу пропонується створити систему взаємопов'язаних показників продуктивності, які комплексно описують цю категорію. Для цього слід перейти на вимірювання витрат живої праці через відпрацьований час, матеріальних витрат - через розрахунки дефляторів по ресурсам - представникам, витрат основного капіталу - через розмір основних засобів, що реально приймають участь у виробничому процесі. Для забезпечення порівняльності товарного випуску в дослідженні продуктивності доцільно використовувати прејскурантні ціни 2002 р., що дозволить ліквідувати різницю в методології розрахунку оптових цін, врахувати зміну якості продукції, розширити динамічний ряд показників. Вважаємо, що збільшення кількості часткових показників продуктивності призведе до підвищення обґрунтованості рішень, що приймаються.

На відміну від існуючого підходу до аналізу продуктивності, пропонується оцінку вести не за розміром наявних виробничих ресурсів, а за ресурсами, що застосовуються у виробництві, що дає можливість відокремити вплив зовнішніх факторів і вірно визначити напрямки поліпшення діяльності підприємства в цілому. Оцінка продуктивності повинна базуватися на концепції виробничої функції, тому що фізичний обсяг продукції залежить від кількості ресурсів, застосованих у виробництві та ефективності їх використання.

6. Часткові показники продуктивності не розкривають зміни загальної продуктивності, тому що в цьому випадку не враховується одночасний взаємний вплив зміни усіх ресурсів на випуск, їх взаємозамінність.

7. Дослідження системи факторів залізорудного виробництва показало, що пропорції сукупних витрат залежать від зміни коефіцієнта використання потужності. Враховуючи фондомісткий характер виробництва та результати кореляційно - регресивного аналізу встановлено, що зміна загальної продуктивності гірничозбагачувальних комбінатів обумовлена передусім зміною продуктивності основного

капіталу. Виявлення ступенів взаємозв'язку між частковими показниками дозволило зробити висновок : головним фактором у виробничому процесі збагачення залізних руд є основний капітал, ріст ефективності використання якого оцінюється через підвищення продуктивності праці та продуктивності витрат матеріалів.

8. Оцінка продуктивності лише за частковими показниками вважається недостатньою, бо вона не пов'язана з фінансовим аналізом та плануванням. Проблема вирішується через оцінку продуктивності за витратами виробництва та шляхом розрахунку впливу змін у продуктивності на зміни прибутковості. При чому другий підхід, який базується на моделі багатофакторного вимірювання продуктивності, дозволяє визначати не тільки характер впливу, але й розмір фінансових втрат (виграшу) в розрізі окремих ресурсів. Проведена оцінка продуктивності за ступенем впливу на прибуток показала, що основні втрати прибутку обумовлені погіршенням використання основного капіталу та матеріалів.

9. Прибутковість підприємства забезпечується не лише зростанням продуктивності, але й вигідним покриттям витрат. Порівняння часток прибутку внаслідок змін продуктивності та покриття витрат свідчить, що в умовах інфляції вплив змін у продуктивності є незначним. В свою чергу, покриття витрат залежить від інфляційного зростання цін та від кон'юнктурних змін. Для визначення контрольованих фінансових втрат (виграшу) , на якому має базуватися механізм управління продуктивністю, необхідно відокремити вплив інфляції на прибутковість підприємства, що можливо здійснити шляхом розрахунків індексів інфляції збуту в аналізованій галузі та галузевих індексів інфляції витрат у розрізі окремих груп ресурсів.

10. Загальні контрольовані фінансові втрати підприємства, які складаються із втрат внаслідок непродуктивного використання ресурсів та неінфляційного непокриття витрат, мають бути перекриті зростанням факторної продуктивності. Для визначення останнього будується

кореляційно - регресивна модель залежності прибутку підприємства від факторної продуктивності. На основі одержаних значень та прогнозів попиту на продукцію визначаються техніко - економічні показники діяльності підприємства. Враховуючи світову тенденцію зростання попиту на залізорудну продукцію, нами визначено, що ліквідація загальних фінансових втрат Північного ГЗКу в розмірі 126,654 млн. грн. можлива при зростанні товарного обсягу 1995 р. майже удвічі.

11. На відміну від існуючих підходів вважаємо, що управління продуктивністю має бути зосереджене не на усіх виробничих витратах, а лише на факторних, розмір і характер використання яких цілком підконтрольні будь-якому підприємству.

12. Збільшення питомої ваги прибуткового продукту, що спрямовується на формування факторних витрат, зумовлює, на нашу думку, необхідність розрахунків загальної факторної продуктивності на основі повних факторних витрат.

13. Для визначення ступеня впливу витрат основного капіталу, що є ключовим фактором гірничозбагачувального виробництва, на загальну продуктивність доцільним вважається виділення у доходній складовій витрат частки виробничих накопичень та рентабельності основного капіталу.

14. Зростання витрат на управління та інформаційні технології в умовах зниження результативності виробництва обумовило необхідність визначення продуктивності управлінської праці шляхом розкладення доданої вартості за факторами виробництва та урахування повних управлінських витрат. Між тим повна оцінка ефективності управлінської праці повинна визначатися не лише показниками продуктивності, але й мірою впливу рівня продуктивності на стратегічне положення підприємства. На думку автора, використання запропонованого підходу до управління продуктивністю дозволить тісно ув'язати між собою управління виробництвом з системою фінансового аналізу та планування.

