

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Тернопільський національний економічний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту організацій та інноваційного підприємництва

Опорний конспект лекцій
з дисципліни
«Управління продуктивністю
підприємства»

для студентів денної та заочної форм навчання

Галузь знань 0306 «Менеджмент і адміністрування»
Напрямок підготовки 6.030601 «Менеджмент»
Фахове спрямування «Менеджмент організацій і адміністрування»

Опорний конспект лекцій з дисципліни «Управління продуктивністю підприємства» для студентів денної та заочної форм навчання, галузь знань 0306 «Менеджмент і адміністрування», напрям підготовки 6.030601 «Менеджмент», фахове спрямування «Менеджмент організацій і адміністрування» / С.М. Скочиляс. – Тернопіль: ТНЕУ, 2014. – 137 с.

Опорний конспект лекцій містить повну характеристику основних тем дисципліни щодо основ методики та технології управління продуктивністю підприємства.

Укладач:

Скочиляс С.М.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
організацій та інноваційного
підприємництва

Відповідальний за випуск:

Микитюк П.П.

доктор економічних наук, професор,
в.о. завідувача кафедри менеджменту
організацій та інноваційного
підприємництва

Рецензенти:

Крисько Ж.Л.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
організацій та інноваційного
підприємництва

Машлій Г.Б.

кандидат економічних наук, доцент,
кафедри менеджменту у виробничій
сфері ТНТУ ім. Полюя

Рекомендовано на засіданні кафедри менеджменту організацій та інноваційного підприємництва (протокол №1 від 27.09.2014 р.)

Схвалено науково-методичною радою факультету економіки та управління (протокол № 1 від 18.09.2014 р.)

ТЕКСТИ ЛЕКЦІЙ

Тема 1. Предмет, метод та завдання дисципліни «Управління продуктивністю підприємства»

- 1.1. Предмет та метод управління продуктивністю підприємства
- 1.2. Взаємозв'язок управління продуктивністю підприємства з іншими науками.
- 1.3. Завдання управління продуктивністю підприємства

Зростання чисельності людей в глобальному масштабі, невідновлюваність переважної більшості природних ресурсів, їх рідкісність і дефіцитність, жорстка конкуренція не тільки на мікрорівні усередині країни, а й між транснаціональними компаніями різних країн, між самими державами вимагає оптимального використання всіх без винятку чинників виробництва на всіх рівнях економіки.

Економічні суб'єкти, які у своїй діяльності не домагаються оптимальних витрат ресурсів на одиницю товарів і послуг не спроможні вижити в конкурентному середовищі й банкрутують.

Отже, усіма без винятку ресурсами необхідно управляти. Цією проблемою і займається така наука, як управління продуктивністю підприємства.

Управління продуктивністю підприємства як наука досліджує проблеми комплексного використання економічних ресурсів у процесі виробництва й реалізації різноманітних благ для мінімізації сукупних витрат і одержання максимальних результатів.

Отже, предметом дослідження управління продуктивністю підприємства з погляду максимізації результатів і мінімізації сукупних витрат є система управління економічними ресурсами на всіх рівнях економіки в процесі виробництва матеріальних і духовних благ.

Об'єктом управління продуктивністю підприємства є будь-яка ланка економіки, в якій використовуються економічні ресурси.

Управління продуктивністю підприємства як наука має певну методологію пізнання. Методологія — це сукупність пізнавальних засобів, методів, прийомів, що використовуються в будь-якій науці. Методологію можна розглядати також як галузь знань, яка вивчає засоби, передумови й принципи організації пізнання для одержання як теоретичних, так і практичних результатів.

Як відомо, усі науки емпіричні, тобто їх дослідження ґрунтується на фактах. Але щоб правильно обрати засоби й методи пізнання фактів, які б забезпечили одержання достовірних як теоретичних і практичних висновків та результатів, їх треба виводити із законів природи, оскільки вона створила свої сутності, закони їх функціонування, і розвитку.

Отже, методологія управління продуктивністю підприємства як і всіх інших наук базується на пізнанні і використанні взаємозв'язаних законів природи, які визначають поведінку людей в їх соціально-економічній, науковій, політичній і інших сферах їх всебічної діяльності.

До таких законів перш за все необхідно віднести всезагальний закон економії природних багатств, і природних ресурсів закон самокерованості (самоуправління) сутностей природи, закон протиріч (який модифікується в соціально-економічній системі в закон конкуренції), закон еквівалентного обміну, закон заперечення заперечення та інші.

На основі законів природи формується і діалектичний метод вивчення предмету будь-якої науки, який виходить із того, що все існуюче постійно змінюється, а різноманітні процеси і явища, що відбуваються знаходяться в органічному, причинно-наслідковому зв'язку.

Отже, за допомогою діалектичного методу управління продуктивністю підприємства вивчає вплив взаємозв'язаних природних, соціальних, економічних, політичних, екологічних, демографічних, технологічних та інших процесів на динаміку продуктивності і на основі цього розробляє практичні рекомендації щодо забезпечення її оптимального зростання.

1.2. Взаємозв'язок управління продуктивністю підприємства з іншими науками.

Наука управління продуктивністю підприємства є складною, багатогранною наукою, яка використовує результати дослідження багатьох наук. І вже в силу цього з такими науками вона має органічний зв'язок. Велике значення для менеджменту продуктивності має її зв'язок з такими дисциплінами, як маркетинг, нормування праці, економіка підприємства, статистика, управління персоналом, техніка безпеки і охорона праці, трудове право, фізіологія, гігієна і психологія праці, ергономіка, соціологія та інші. Без врахування практичних рекомендацій означених дисциплін при плануванні продуктивності неможливо домагатися оптимальних темпів її зростання.

Основний зміст взаємозв'язку управління продуктивністю підприємства із означеними вище дисциплінами проявляється за різноманітними напрямками. Відомо, наприклад що в умовах ринкової економіки необхідна маркетингова організація виробництва, яка передбачає виготовлення тільки тих товарів і послуг, які потрібні споживачам. Отже, при складанні програми підвищення продуктивності (ППП) на підприємстві необхідно в першу чергу врахувати результати дослідження кон'юнктури ринку, які були здійснені службою маркетингу.

Управління продуктивністю підприємства тісно пов'язаний з нормуванням. Норми є вихідною базою для планування як внутрішніх так і зовнішніх факторів продуктивності, чисельності персоналу, використання діючого обладнання і машин, застосування нових технологій рівня використання виробничих потужностей, вдосконалення методів організації праці і етапів управління.

Нормування праці є основою формування кількісних пропорцій між якісно різними виробничими процесами і окремими технологічними операціями, що являється обов'язковою умовою оптимального зростання продуктивності.

Як відомо, максимальна продуктивність досягається тільки за умови найбільш раціональної взаємодії творчої діяльності людини із всіма матеріальними елементами виробництва. І саме економіка підприємства визначає шляхи щодо раціонального використання часу, робочої сили, та інших резервів виробництва, які благотворно впливають на рівень продуктивності. Управління продуктивністю підприємства має сталий зв'язок із статистикою. В своїх дослідженнях менеджмент продуктивності широко використовує статистичні дані, які характеризують результативність праці, віддачу землі, капіталу, інформації тощо, а також статистичні засоби дослідження соціально економічних явищ: системи групування даних за певними ознаками, обрахування максимальних, середніх і мінімальних індексів.

Тісний взаємозв'язок цих наук особливо проявляється при плануванні обсягів виробництва і сукупних затрат. В цьому випадку статистичне групування звітних даних широко використовуються при плануванні витрат живої і уречевленої праці, заробітної плати тощо. Однією із найважливіших передумов зростання продуктивності є ефективне управління виробничими ресурсами, яке передбачає безперервне підвищення їх кількісних і якісних параметрів, що є чинником підвищення продуктивності.

В свою чергу підвищення кількісних і якісних параметрів не тільки трудових, а всіх людських ресурсів може бути забезпечене тільки за рахунок зростання продуктивності. Таким чином зв'язок цих дисциплін проявляється у взаємному впливові на динаміку категорій, які вивчаються ними.

Рекомендації щодо управління розвитком персоналу, його професійного відбору широко використовуються управління продуктивністю підприємства.

Така дисципліна як управління персоналом розробляє рекомендації щодо раціонального використання робочої сили і ці рекомендації широко використовуються в організаціях по підвищенню рівня їх продуктивності.

Оскільки одним із важливих чинників зростання продуктивності являються умови безпечного використання робочої сили, то управління продуктивністю підприємства пов'язаний і з технікою безпеки, дані якої враховуються при організації праці, з охороною праці і заходами по її забезпеченню.

Соціально-трудові відносини, що мають місце в будь-якій ланці економіки, і від рівня оптимізації яких залежать динаміка продуктивності, формуються на основі трудового права.

Так на основі трудового права регламентують правила прийому на роботу, звільнення з роботи і переведення на іншу роботу, а також тривалість робочого дня і відпусток, основи внутрішнього розпорядку праці і таке інше.

Цілком очевидно, що при плануванні продуктивності необхідно враховувати регламентацію робочих періодів, передбачених трудовим правом. Особливо місце займають правові закони з охорони праці.

Вони спрямовані на забезпечення нормальної і безпечної обстановки в процесі праці. Виконання норм і вимог охорони праці і техніки безпеки, що визначаються спеціальними державними органами є обов'язковою умовою правильної організації праці і підвищення продуктивності. На рівень особистої продуктивності людей впливають не тільки соціально-економічні фактори, а й біологічні. Адже в основі трудової діяльності людей знаходиться їх психофізіологічний сан, який впливає на рівень і динаміку продуктивності і вивчається фізіологією, гігієною, психологією.

Фізіологія праці, досліджуючи, наприклад, життєві функції людського організму в процесі його трудової діяльності, визначає основні шляхи підвищення працездатності людини і збереження її здоров'я. Гігієна праці з свого боку для забезпечення здоров'я працівників покликана розробляти комплекс санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів, які необхідно застосовувати при організації праці. Що стосується психології праці, то її найважливішим завданням являється вивчення психологічних умов праці, які знаходять своє проявлення перш за все в процесах відчуття, сприйняття, уваги. Все це впливає позитивно на особисту продуктивність праці.

Ергономіка, як відомо, вивчає допустимі, фізичні, нервові та технологічні навантаження на людину в процесі праці, проблеми оптимального пристосування навколишніх умов виробництва для високопродуктивної праці. Звичайно, що не врахувавши дані ергономіки неможливо забезпечити оптимальні темпи продуктивності.

Суттєвий зв'язок має управління продуктивністю підприємства із соціологічними дисциплінами.

Соціологія праці, наприклад, розглядає трудовий процес у взаємозв'язку із соціальними умовами і факторами. Трудова діяльність персоналу, його віддача залежить не тільки від конкретних виробничо-технічних умов, але і від взаємовідносин членів виробничого колективу, керівників і підлеглих та інших факторів, що визначають соціально-психологічний клімат в організації, в який так або інакше в значній мірі впливає на рівень продуктивності. Якщо, наприклад, на підприємстві спостерігається плинність кадрів, що, як правило, негативно впливає на рівень продуктивності, то причини цього явища можуть достовірно виявити тільки соціологічні науки.

Надзвичайно важливо при вивченні проблем продуктивності використовувати висновки технічних наук, що визначають шлях науково-технічного прогресу (НТП) в економіці. Тільки добре уявляючи основні тенденції і напрями в розвитку техніки, передбачуючи і правильно оцінюючи перспективи НТП можна домогтися оптимального зростання продуктивності.

1.3. Завдання управління продуктивністю підприємства

Головне завдання курсу — надати спеціалістам максимум знань з проблем управління продуктивністю для їх практичного застосування в усіх ланках макро- і мікроекономіки. Сьогодні в усьому світі визнано, що практично всі соціально-економічні проблеми будь-якої країни можуть бути вирішені тільки на основі зростання продуктивності.

Тому ще одним важливим завданням курсу «Управління продуктивністю підприємства» є обґрунтоване доведення в процесі викладення теоретичного матеріалу необхідності включення показників продуктивності в систему управління економікою, аби домогтися високих темпів соціально- економічного зростання. Більше того тільки на основі аналізу системи показників продуктивності можна всебічно і достовірно оцінити результативність функціонування економічної системи в цілому і в окремих її ланках.

Іншими словами: управління продуктивністю підприємства повинно переконливо довести свою основну роль у вирішенні соціально-економічних проблем країни.

Управління продуктивністю підприємства — це одна із галузей науки. І тому перед нею як наукою стоїть завдання-вивчати і аналізувати конкретні соціально-економічні явища і на цій основі розробляти практичні рекомендації щодо підвищення продуктивності в усіх ланках економіки.

В завдання курсу «Управління продуктивністю підприємства» входить також організація практичної діяльності менеджерів підприємств щодо оптимального використання всіх без винятку ресурсів, що є чинником зростання продуктивності.

Тема 2. Стратегічні цілі суспільства і продуктивність

2.1. Поняття продуктивності

2.2. Класифікація продуктивності за сутнісними видами

2.3. Сукупна та часткова продуктивність.

2.4. Роль продуктивності у досягненні стратегічних цілей суспільства

2.1. Поняття продуктивності

Продуктивність передбачає ефективне використання всіх без винятку ресурсів — праці, капіталу, землі, матеріалів, енергії, інформації, часу при виробництві і реалізації товарів і послуг.

Більш високий рівень продуктивності означає досягнення більшого результату при цих же ресурсах або більш високого рівня обсягу виробництва продукції і якості при тих же витратах.

В теоретичному плані продуктивність виражається, як правило, таким чином:

$$\text{Продуктивність} = \frac{\text{Реалізована продукція}}{\text{Витрати / Ресурси /}}$$

Продуктивність може бути також визначена як взаємозв'язок між кінцевими результатами і часом, витраченими на їх досягнення. Загальне визначення сутності продуктивності не залежить від типу виробничої, економічної чи політичної системи, тобто це визначення є єдиним в економічній науці.

Оцінювати продуктивність необхідно тільки на основі багатофакторного аналізу. В той же час в економічній літературі висловлюється думка, що при

оцінюванні продуктивності необхідно враховувати не тільки витрати, пов'язані із використанням ресурсів, а і ті витрати, які спрямовуються на утримання безробітних і підвищення якості трудового життя.

Дослідники і зокрема Прокопенко І. І., вказують на необхідність запобігання хибних поглядів на продуктивність які на їх думку ще зустрічаються на сьогоднішній день і зводяться до наступного.

По-перше, неправильно судити про продуктивність тільки на основі виробництва продукції. Цей показник можна збільшити і без зростання продуктивності, якщо, наприклад, непропорційно збільшити витрати виробництва. Крім того показники зростання виходу продукції, які порівнюються з аналогічними показниками попередніх років, можуть бути вищими внаслідок зростання цін.

Такий підхід, як правило, пов'язаний із зневажливим ставленням менеджерів до кінцевих результатів виробництва.

По-друге, не можна плутати поняття продуктивності і прибутковості. В реальному житті прибуток може бути одержаний і на основі підвищення цін, навіть в тих випадках, коли продуктивність знизилась. І навпаки, висока продуктивність, не завжди супроводжується високою прибутковістю оскільки навіть дешеві товари, а то і нульовим рівнем рентабельності можуть користуватись високим попитом.

Із цього випливає і ще одна помилка — змішуються поняття продуктивності і уміння. Уміння (здібність) означає випуск високоякісної продукції в найкоротші строки. Уміння є одним із складових факторів підвищення продуктивності.

Разом з тим продуктивність ще враховує і потребу продукту на ринку, в суспільстві. Так, наприклад, англійська термінологія менеджменту чітко розмежує поняття продуктивність і уміння або здібність. Якщо останнє має на увазі здатність системи що-небудь умілим способом, швидко і добротню продукувати, то перше (продуктивність) обов'язково включає в себе і потреби ринку і суспільства в даному продукту. В зв'язку з цим необхідно відмітити, що на підприємствах західних країн рівень продуктивності визначається тільки за тією продукцією, яка куплена, а не просто вироблена. В протилежному випадку можна «високопродуктивно» виробляти продукцію, яка непотрібна споживачам.

Сьогодні існує думка, що концепція продуктивності може використовуватися тільки у виробничій сфері. Вона відноситься до будь-якого типу організацій чи систем, включаючи надання послуг, особливо інформаційних.

В теперішній час під впливом потреб професійна структура всієї економічної системи безперервно змінюється. І в сьогоднішній ситуації спеціалісти з інформації відіграють один із найважливіших чинників в економічному зростанні.

Більше того інформаційна технологія сьогодні встановлює нові напрями в розвитку концепцій і критеріїв продуктивності. Так гнучка автоматизація, мікропроцесори, комп'ютеризація виробництва, виконання завдань в точно

визначений час потребує оцінки продуктивності на основі своєчасної мінімальної і достовірної інформації, яка б спрямовувалась в необхідні ланки економічної і політичної системи.

В промислових галузях і регіонах де роботи замінюють виробничих робітників, продуктивність капіталу або інших дороговартісних, рідкісних ресурсів, таких як енергія і сировина, більш проблематична, ніж економія живої праці.

Поняття продуктивності все більше пов'язується з рівнем якості кінцевої продукції і ресурсів, що використовуються, і самого процесу виробництва.

Адже більш якісна продукція задовольняє людські потреби повніше і на протязі більш тривалого часу, що зумовлює зниження сукупних витрат.

2.2. Класифікація продуктивності за сутнісними видами

Елементом першорядного значення являється робоча сила — її якість, управління нею, умови праці. Підвищення продуктивності і поліпшення умов трудового життя працівників все більше пов'язані між собою. А це означає, що продуктивність необхідно розглядати як в економічному, так і соціальному аспектах. Результати виробництва в багатьох випадках можуть бути поліпшені завдяки залученню робітників до планування, а також створення системи участі в прибутках, одержаних за рахунок зростання продуктивності.

Важливість соціальних аспектів зростання продуктивності сьогодні враховується на багатьох підприємствах західних країн.

Так дослідження, які були проведені серед менеджерів і профспілок на американських фірмах свідчить, про те, що більшість керівників (78 %) і профспілкових лідерів (70 %) використовують не тільки кількісні визначення продуктивності.

Вони віддають перевагу більш широкому її тлумаченню, яке включає якісні аспекти відносно конкретної організації. Керівники фірм і профспілок під продуктивністю розуміють загальну ефективність і результати діяльності окремих організацій.

Звідсіля випливає, що продуктивність необхідно визначати, виходячи із рівня реалізації поставлених цілей. Це поняття, основане на системному підході до соціального і економічного розвитку, дозволяє розробити більш конкретні показники продуктивності, найбільш придатні для специфіки кожного підприємства, галузі, регіону чи країни. Однак виникає складність з визначення величини чисельника і знаменника, оскільки параметри економічної, соціальної і політичної продуктивності можуть бути різними, і кожна із означених галузей людської діяльності має свою перш за все якісну специфіку.

Таким чином, визначення продуктивності є комплексним питанням, тобто це не тільки технічна чи управлінська проблема.

Природно, що чим більше відрізняються цілі соціальних груп державних інституцій, тим в більшій мірі будуть відрізнятись визначення продуктивності.

Так як продуктивність виражається відношенням обсягу реалізованої на ринку продукції до сукупних витрат, структура яких визначається

довгостроковими, середньостроковими і короткостроковими цілями підприємства. Проте такий підхід значно звужує визначення продуктивності, оскільки при цьому враховується тільки продукція підприємств, яка виходить на ринок і реалізується споживачами.

Але ж продукція виготовляється не тільки на підприємствах, а в усіх ланках економіки — на робочих місцях, бригадах, виробничих дільницях, галузях і на мікрорівні.

Ось чому визначення суті продуктивності повинно бути узагальнюючим для всіх рівнів економіки.

Крім того такий підхід до визначення продуктивності не враховує прямої чи побічної шкоди, яка завдається соціальному чи навколишньому середовищу, зумовленої виробничими процесами, що призводить таким чином до зменшення обсягів ВВП і національного багатства країни.

Отже, продуктивність як складна економічна категорія має інтегральну сутність. У зв'язку із цим її класифікують за такими сутнісними видами: економічна, соціально-економічна, еколого-економічна і чиста.

Економічна продуктивність характеризується відношенням відповідних результатів, отриманих у певній ланці економіки (ВВП, доданої вартості, товарної продукції тощо), до сукупних витрат.

Соціально-економічна продуктивність характеризується відношенням отриманих результатів у певній ланці економіки, зменшених на суму соціальних збитків, спричинених виробничими процесами, до загальних витрат. Необхідність визначення цього виду продуктивності зумовлюється тією обставиною, що певні виробничі процеси негативно впливають на здоров'я людей. І тому соціальні збитки і витрати, пов'язані із негативним впливом на соціальне середовище, повинні враховуватись в обсязі кінцевої продукції з мінусовим знаком.

Еколого-економічна продуктивність повинна визначатись з урахуванням шкоди, яка завдається виробничими процесами довкіллю, різноманітним видам флори й фауни, зменшує їх кількісні та якісні величини. Якщо, скажімо, якесь підприємство виробило продукції за рік в обсязі 1000 тис. грн, але при цьому в результаті забруднення виробничими процесами навколишнього середовища екологічні збитки становили, наприклад, 250 тис. грн, то кінцевий результат діяльності цього підприємства буде дорівнювати 750 тис. грн (1000 - 250). Отже, на основі цього зменшеного результату і повинна вимірюватись продуктивність.

Чиста продуктивність характеризується відношенням отриманих результатів в певній ланці економіки, зменшених на величину соціальних і екологічних збитків, спричинених виробничими процесами до загальних витрат.

Отримані результати як на макрорівні так і мікрорівні не є однорідними і складаються із певних елементів. Так на макрорівні визначається обсяг ВВП, який представляє собою алгебраїчну суму:

а) обсягу товарів і послуг особистого споживання (товарів довгострокового і поточного споживання, послуги лікарів, юристів і т. інше);

б) валових інвестицій, які включають чисті інвестиційні і амортизаційні відрахування;

в) обсягу державних закупок товарів і послуг, що включають всі державні витрати на кінцеву продукцію підприємств, на пряму закупівлю ресурсів (в тому числі і робочої сили);

г) експортних поставок;

д) імпортних закупок.

Кожний із вище означених елементів ВВП має неоднакове економічне призначення і потребує певних витрат. Таким чином за кожним із складових елементів ВВП можна визначити рівень продуктивності.

Отже на макрорівні існують такі поелементні види продуктивності:

а) національна продуктивність (продуктивність ВВП);

б) продуктивність споживчих товарів і послуг (соціальна продуктивність);

в) потенційна продуктивність інвестиційних товарів;

г) продуктивність державних закупок товарів і послуг;

д) продуктивність експорту;

є) продуктивність імпорту.

Національна продуктивність визначається відношенням обсягу валового внутрішнього продукту ВВП до витрат (ресурсів), які були спрямовані на його досягнення.

Соціальна продуктивність визначається обсягом виготовлених і реалізованих споживчих товарів і послуг до витрат, спрямованих на їх виготовлення і реалізацію. Об'єктивна необхідність виокремлення соціальної продуктивності як самостійної категорії диктується тією обставиною, що тільки за умови зростання соціальної продуктивності можливе підвищення життєвого рівня населення.

Складовою частиною ВВП являються інвестиційні товари, призначення яких — забезпечувати безперервне підвищення всіх поелементних видів продуктивності. Це може відбуватись тільки в тому випадку, коли якісні параметри інвестиційних товарів зростають більш швидкими темпами по відношенню до витрат необхідних на їх виготовлення. А це означає не що інше як зростання **потенційної продуктивності інвестиційних товарів**.

Отже **потенційна продуктивність** якогось інвестиційного товару буде вимірюватись відношенням величини його якісних параметрів до витрат, необхідних на його виготовлення і реалізацію.

Продуктивність державних закупок товарів і послуг вимірюється відношенням їх обсягу до витрат, необхідних на їх виготовлення і реалізацію. Соціально-економічна практика потребує також визначення **продуктивності імпорту**. **Продуктивність експорту** — це відношення його обсягу до витрат, пов'язаних з виробництвом і реалізацією експортних товарів і послуг.

Продуктивність імпорту — це відношення його обсягу до витрат, необхідних на його придбання.

Поелементне визначення продуктивності на макрорівні має велике значення для економічного зростання, оскільки тільки на основі її показників можна оптимізувати структуру ВВП, коли досягається його найвища віддача.

2.3. Сукупна та часткова продуктивність.

Вимірювання продуктивності на макрорівні здійснюється за допомогою як абсолютних так і відносних показників. Без вимірювання продуктивності на макрорівні ні ВВП, ні ВНП, ні НД, ні додана вартість самі по собі не спроможні достовірно відображати ступінь соціально-економічного здоров'я країни або галузі. Наприклад, ВВП зростає із року в рік, але соціально-економічний стан країни може погіршуватись, якщо витрати будуть зростати більш високими темпами ніж виробництво продукції.

Для вимірювання продуктивності на всіх рівнях економіки можуть застосовуватись два типи коефіцієнтів продуктивності.

1-й варіант

$$\text{Сукупна продуктивність} = \frac{\text{Загальний обсяг виробництва}}{\text{Загальні витрати}}$$

$$\text{Часткова продуктивність} = \frac{\text{Частковий обсяг виробництва}}{\text{Часткові витрати}}$$

Зазначимо, що під загальним обсягом виробництва необхідно розуміти весь обсяг виробленої і реалізованої продукції і послуг, тобто всю продукцію яка вийшла із виробничої системи і реалізована на ринку.

2 варіант. Сукупна продуктивність може бути визначена за наступною формулою

$$P_t = \frac{Q_t}{L + C + R + Q}$$

P_t

де — сукупна продуктивність; Q_t — загальний обсяг виробництва;
 L — трудові витрати;
 C — витрати;

R — витрати на сировину і закуплені у сторонніх постачальників, напівфабрикати;

Q — витрати на послуги.

В багатьох випадках продуктивність доцільно вимірювати також шляхом співставлення обсягу доданої вартості і всіх витрат, виходячи із наведених нижче даних.

Обсяг продажу	Використана сировина	K _T	Зовнішні витрати
	Покупні вироби	B	
	Обслуговування праці	W	
	Знос, амортизація	D	
	Витрати на роботу сил	L	Додана вартість
	Витрати на заробітну плату персоналу	Sc	
	Торговельні, адміністративні витрати обігу	Sa	
	Прибуток	P _n	

Рис. 2.1. Елементи виробництва продукції, які використовуються при розрахунку сукупної продуктивності

Додана вартість = Обсяг продажу - (K_T + B + W + D)

$$\text{Сукупна продуктивність} = \frac{\text{Додана вартість}}{\text{Загальні витрати}} = \frac{\text{Продажі} - (K_T + B + W + D)}{L + Sc + K_T + B + W + D + S_a}$$

2.4. Роль продуктивності у досягненні стратегічних цілей суспільства

Досвід зарубіжних країн показує, що вирішальну роль у досягненні стратегічних цілей суспільства — економічних, соціальних, демографічних, екологічних — відіграє продуктивність. Відомо, наприклад, що економічне зростання може відбуватися двома шляхами: екстенсивним та інтенсивним.

Екстенсивний шлях економічного зростання — це коли приріст продукції, ВВП відбувається за рахунок запровадження у виробництво додаткових ресурсів — праці, капіталу, землі тощо. За екстенсивного економічного зростання кожна одиниця товарів і послуг, ВВП супроводжується однаковими або збільшеними масштабами приросту економічних ресурсів. Екстенсивний шлях розвитку економіки, як правило, заводить суспільство у безвихідь. Про це яскраво свідчить сумний приклад планової економіки, яка функціонувала в екстенсивному режимі.

Інтенсивний шлях розвитку економіки — це забезпечення приросту продукції, ВВП за рахунок більш ефективного використання сукупних ресурсів, що на практиці означає зростання продуктивності. Іншими словами, зростання національного доходу чи валового внутрішнього продукту за рахунок продуктивності означає, що витрати при цьому зростають більш низькими темпами порівняно з темпами зростання соціально-економічних результатів.

Продуктивність сприяє розширенню масштабів виробництва та зайнятості за рахунок зекономлених у результаті її зростання економічних ресурсів. Важливим чинником оптимізації торговельного балансу є продуктивність. Справа в тому, що продуктивність значною мірою визначає конкурентоспроможність товарів на міжнародному ринку. Коли продуктивність в одній країні знижується відносно рівня продуктивності в інших країнах, які виготовляють такі самі товари, то створюється конкурентна незбалансованість.

Якщо ж за збільшенням витрат виробництва підвищити ціни, економіка країни втратить у продажах, оскільки покупці звернуться до фірм-постачальників, які пропонуватимуть свою продукцію за більш низькими цінами. Коли ж, підвищуючи загальні витрати, не підвищувати ціни, то загальний прибуток зменшується за рахунок зниження рентабельності продукції. Світовий досвід показує, що ті країни, які не змогли утримати продуктивність на рівні конкурентів, намагались досягти своїх цілей шляхом девальвації національної валюти. Але це знижує вартість експорту і підвищує вартість імпортованих товарів. Отже, щоб досягти за таких умов позитивного сальдо торговельного балансу країни, необхідно нарощувати обсяги експортних товарів у фізичному обсязі, що потребує додаткових витрат ресурсів. Якщо продуктивність зростатиме, то на одиницю ВВП витратиться менше ресурсів, а відтак знижуватимуться ціни на споживчі товари, що означатиме зростання реальних доходів населення. Крім того, зростання продуктивності сприятиме вивільненню дефіцитних ресурсів для виробництва нових видів товарів і послуг. У той же час, навіть за умов підвищення продуктивності праці, якщо продуктивність знижується, тобто загальні витрати на одиницю продукції зростають, то це призводить до інфляції, до зниження рівня життя.

Отже, зростання продуктивності - важливий чинник стабільності цін та їх зниження, а відтак підвищення рівня життя населення. Важливим джерелом реального соціально-економічного зростання, більш високого рівня життя є органічна складова продуктивності - продуктивність праці.

Зростання продуктивності є основою прискорення темпів зростання реальної заробітної плати і покращання рівня життя населення. Реальний дохід за відпрацьовану людино-годину може зрости тоді, коли зросте реальний виробіток. Чим більше виробляється продукції за кожну відпрацьовану людино-годину, тим більше реального доходу може бути розподілено на ту ж відпрацьовану людино-годину.

Низький рівень продуктивності означає, що темпи збільшення обсягів ВВП супроводжуються майже такими самими темпами використання ресурсів. Так, наприклад, на Філіппінах переважна частина зростання загального обсягу виробництва (97,7 %) з 1960 по 1990 р. відбувалася за рахунок постійного збільшення екстенсивних чинників виробництва (тобто використання додаткових ресурсів) і тільки 2,3 % економічного зростання можна віднести за рахунок продуктивності. Це свідчить про головний недолік процесу довгострокового економічного зростання на Філіппінах — він був витратно-екстенсивним.

Незаперечним підтвердженням того факту, що динаміка життєвого рівня населення і ступінь вирішення інших соціальних проблем перебуває в прямій функціональній залежності від динаміки продуктивності праці і продуктивності, є сучасний розвиток української економіки.

Тема 3. Механізми підвищення продуктивності підприємства.

3.1. Управління продуктивністю підприємства: суть, принципи і методи.

3.2. Суть ресурсного, витратного і ресурсно-витратного підходів до визначення продуктивності, переваги і недоліки.

3.3. Організаційно-економічний механізм дії чинників зростання продуктивності виробництва.

3.4. Інституціональні механізми підвищення продуктивності.

3.1. Управління продуктивністю підприємства: суть, принципи і методи.

В економічній літературі істотного поширення при дослідженні проблем управління продуктивністю підприємства одержало використання основних принципів. З огляду на те, що розглянута проблема прийняття рішень є складовою частиною, самостійним етапом процесу управління, доцільно проаналізувати ці принципи, оцінити їхню достатність для вирішення досліджуваної проблеми.

Принципи управління, актуальні й сьогодні, розробив сучасник Ф.Тейлора француз А.Файоль. Всі здійснювані на підприємстві операції він поділив на шість груп: технічні; комерційні; фінансові; обчислювальні; охорона майна і осіб; адміністративні.

В управлінні сучасною економікою необхідно керуватись такими принципами:

- чіткого розподілу праці;
- додержання дисципліни і порядку;
- повноваження і відповідальність;
- використання мотивації високопродуктивної праці;
- забезпечення рівної справедливості для всіх;
- впевненості в постійності і стабільності роботи;
- дотримання взаємовідносин із співробітниками згідно ієрархічного ланцюга;
- заохочення ініціативи.

При поаспектному підході до проблем управління продуктивністю неминучим є подальший розвиток і розгалуження принципів управління. У цих умовах з'являється необхідність з позицій системного підходу сформулювати такі принципи управління, які б дозволяли націлити систему управління будь-яким об'єктом виробництва на досягнення кінцевих цілей розвитку суспільства. Нижче представлена спроба розробки таких принципів:

1. націленості елементів системи на кінцевий результат усієї системи (збігу цілей розвитку системи і всіх її підсистем);
2. територіально-технологічної взаємодії всіх підсистем системи;
3. єдності локальних і кінцевих результатів діяльності і розвитку системи (єдності об'ємних, якісних і споживчих характеристик розвитку);
4. мінімізації витрат простих елементів процесу праці при одержанні кінцевих результатів;
5. структурної єдності обробки інформації по методах управління і адекватності методів управління суті управлінських процесів;
6. динамічного взаємозв'язку результатів розвитку системи;

7. відповідності управлінських рішень змісту функцій персоналу кожного ієрархічного рівня і сутності керованих процесів;

8. повноти і достатності соціального, організаційно-економічного інформаційно-алгоритмічного, технічного і технологічного, математичного і юридичного забезпечення системи.

Виконання **першого принципу** дозволяє забезпечити співвимірність різноманітних сторін діяльності (розвитку) системи і її підсистем через єдиний критерій продуктивності управління і набір стандартних техніко-економічних показників.

Другий принцип дозволяє в узагальненому вигляді показати в системі управління взаємодію підрозділів на всіх етапах суспільного виробництва (усередині народного господарства, будь-якої його галузі, окремих підприємств і їхніх підрозділів).

Виконання **третього принципу** дає можливість забезпечити співвимірність натуральних показників розвитку виробництва, якісних і споживчих характеристик продукції і отримання локальних результатів розвитку підсистем згідно кінцевого результату розвитку системи.

Врахування **четвертого принципу** дозволяє в умовах кількісно-якісної обмеженості вихідних ресурсів (простих елементів процесу праці) — трудових, матеріальних, фінансових, — а також виробничих потужностей забезпечити при одержанні кінцевих результатів максимальний ріст продуктивності виробництва.

Врахування **п'ятого принципу** передбачає забезпечення: систематизації інформації про стан розвитку суспільного виробництва у всіх його елементах.

Шостий принцип дає можливість досліджувати об'єкт управління не як статичний предмет, а як динамічну систему, що розвивається, у якій кожному періоду розвитку властивий визначений стан, а результати розвитку всіх періодів взаємозалежні.

Сьомий принцип є завершальним у системі управління продуктивністю, зокрема для етапу прийняття рішень. При зовнішній простоті формулювання цього принципу його зміст дуже складний, а здійснення багатоаспектне. Тут потрібно відповідно до наявної ієрархії виробництва з властивим їй поділом праці управлінського персоналу кожного рівня розкрити зміст функцій цього персоналу у всіх ланках кожного рівня, визначити склад потрібної для прийняття рішень інформації.

Восьмий принцип відображає необхідність створення фундаменту системи управління, структура якого включає усі види її забезпечення.

Проведені дослідження свідчать про те, що колишні **методи** управління, які мають важливе значення для управління продуктивністю виробництва, продовжують залишатися відчутним гальмом в умовах перебудови системи господарювання. А ринкові відносини розвитку економіки на даному етапі, пов'язані з демократизацією суспільства, в тому числі і з використанням демократичних методів управління, що висуваються в якості пріоритетних, на противагу домінуючим тривалий час адміністративним або авторитарним методам управління. Негативний вплив останніх виявлявся, головним чином,

через адміністративний (наказовий) вплив на функціонування підприємств з боку працівників апарату, які найчастіше здійснювали оперативне управління виробництвом, не володіючи реальним станом справ. Таке керівництво «зверху» не могло забезпечити раціональне управління, створити умови для більш продуктивного виробництва і задоволення соціально-економічних запитів працівників підприємств. Тому найчастіше перетворювалося в «управління заради управління».

Основою використовуваних методів управління є закони, закономірності принципи суспільного виробництва, науково-технічний рівень розвитку підприємства, соціальні, правові і психологічні відносини між людьми.

Методи управління поділяються на: економічні; адміністративно-правові, соціально-психологічні.

Економічні методи управління - це прийоми і способи управління, які мають в своїй основі використання економічних законів, економічних інтересів і показників. Ці методи включають:

- матеріальну відповідальність;
- стимулювання;
- ціноутворення;
- податки;
- державне регулювання.

Адміністративно-правові методи управління передбачають юридичний (правовий і адміністративний) вплив на відносини людей в процесі виробництва, оскільки ці відносини регулюються певними правовими нормами: законодавчими актами; положеннями; інструкціями; наказами і розпорядженнями.

Адміністративно-правові методи передбачають і застосування відповідних матеріальних, адміністративних і карно-правових санкцій.

Соціально-психологічні методи управління реалізують мотиви соціальної поведінки людини, оскільки традиційні форми матеріального заохочення поступово втрачають свій стимулюючий вплив. Ці методи передбачають вивчення соціальних запитів та інтересів членів колективу, середовища виробництва, громадської думки.

Всі ці методи повинні поєднуватись і створювати необхідний арсенал засобів для найефективнішого управління підприємством. Кожне підприємство є унікальним, тому не існує єдиної моделі управління, але факторами, що визначають вибір цієї моделі є: розмір підприємства; характер продукції, що випускається; характер середовища.

3.2. Суть ресурсного, витратного і ресурсно-витратного підходів до визначення продуктивності, переваги і недоліки.

Вивчення економічної літератури показало, що з численних пропозицій різних авторів виокремлюється три підходи до вирішення окресленого питання:

■ витратний, при якому продуктивність виробництва визначається, як відношення результату виробництва до поточних виробничих витрат або споживаних ресурсів, які відображають собівартість виробництва;

■ ресурсний, коли економічний результат виробництва зіставляється із застосовуваними виробничими ресурсами, які виражаються як праця, уречевлена у вартості виробничих засобів, і жива праця;

■ витратно-ресурсний, коли для визначення продуктивності виробництва поєднуються обидва підходи [29; 51; 80; 89; 146; 162; 183].

Таким чином, визначення продуктивності виробництва за витратним підходом, на нашу думку, є обмеженим, оскільки не дає інформації про рівень використання живої і уречевленої праці (застосовуваних ресурсів) на підприємстві, що є невід'ємним фактором виробництва. Тому, розглянемо продуктивність виробництва ще й з позиції ресурсного підходу.

Таким чином, ресурсний підхід, як і витратний, у чистому вигляді також є не досконалим, оскільки виявляються труднощі у вимірюванні застосованих ресурсів, які є неспівставними величинами. Описані вище підходи до визначення продуктивності виробництва, на наш погляд, не виключають, а швидше доповнюють один одного, тому ми вважаємо, що для всебічного розуміння сутності ефективності виробництва та її оцінювання необхідним є застосування витратно-ресурсного підходу, який передбачає використання обох підходів.

Залежно від того, які ресурси були використані - спожиті, застосовувані або одні й другі у комплексі, може визначатися результативність. Відповідно, продуктивність може бути витратною, ресурсною або витратно-ресурсною. У витратах доцільно враховувати природні ресурси як ресурси виробництва. Таким чином, продуктивність виробництва, розкриваючи характер причинно-наслідкових зв'язків виробництва, на нашу думку, має пов'язувати ресурсне забезпечення процесу виробництва й ступінь задоволення кінцевих результатів потребам як виробників, так і споживачів, при одночасному, але виправданому зниженні витрачання ресурсів та економії затрат. Тобто витратно-ресурсний підхід найповніше відбиває суть продуктивності виробництва у сучасних умовах.

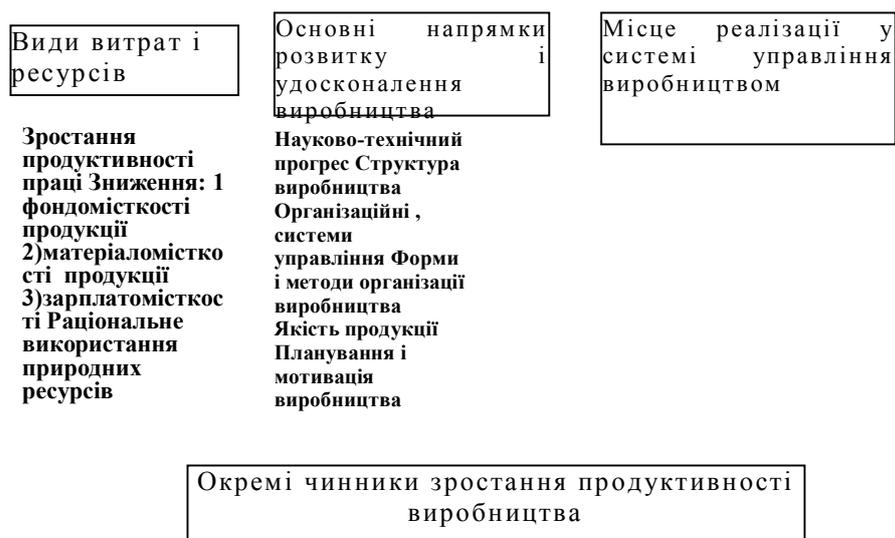
Узагальнюючи викладене, можемо сформулювати власне визначення продуктивності виробництва, яке, на наш погляд, відповідає умовам ринку. Продуктивність виробництва - це така економічна категорія, в якій знаходять своє відображення позитивні кінцеві результати діяльності окремої одиниці господарювання в розрахунку на обсяг застосовуваних і споживаних ресурсів за умов оптимального їх використання та вільного формування цін на сировину і готову продукцію.

3. Організаційно-економічний механізм дії чинників зростання продуктивності виробництва.

Рівень економічної і соціальної продуктивності виробництва залежить від численних чинників, що її визначають. У зв'язку з цим для практичного розв'язання завдань управління продуктивністю важливого значення набуває класифікація чинників її зростання. Усі чинники доцільно класифікувати за обмеженою кількістю групвальних ознак, що сприяє визначенню головних напрямків і шляхів підвищення продуктивності виробництва (продуктивності діяльності підприємства).

Класифікація великої різноманітності чинників зростання ефективності (продуктивності) може здійснюватись за трьома ознаками: 1) видами витрат і ресурсів (джерелами підвищення); 2) напрямками розвитку і удосконалення виробництва; 3) місцем реалізації у системі управління виробництвом (рис. 3.1).

Групування чинників за першою ознакою уможлиблює досить чітко визначення джерел підвищення продуктивності: зростання продуктивності праці (економія витрат живої праці), зниження фондомісткості (капіталомісткості) і матеріаломісткості продукції, поліпшення використання природних ресурсів. Активне використання перелічених джерел підвищення продуктивності виробництва передбачає здійснення комплексу заходів, які за



своїм змістом характеризують основні напрямки розвитку і удосконалення виробництва (друга ознака групування чинників). Визначальними напрямками є перш за все прискорення темпів науково-технічного і організаційного прогресу (створення нових і удосконалення існуючих технологій, конструкційних матеріалів, засобів праці і кінцевої продукції; механізація і автоматизація виробничих процесів; запровадження прогресивних методів і форм організації виробництва і праці; побудова і регулювання ринку.

Рис. 3.1. Чинники росту продуктивності

Практично найбільш важливою слід вважати класифікацію чинників продуктивності за **місцем реалізації у системі управління виробництвом** (третя ознака групування чинників), особливо виокремлення з цих двох категорій чинників — внутрішніх (внутривиробничих) і зовнішніх (народногосподарських), а також поділ сукупності внутрішніх чинників на так звані "тверді чинники" і "м'які чинники".

Класифікація внутрішніх чинників на "тверді" і "м'які" природно є досить умовною і незвичною, але широко відомою і використовуваною на підприємствах зарубіжних країн. Назви "тверді" і "м'які" чинники запозичені з англійської комп'ютерної термінології, відповідно до якої сам комп'ютер називається "твердим товаром, а програмне (математичне) забезпечення — "м'яким товаром". При цьому "твердими чинниками" позначають такі з них, що

можна виміряти і мають фізичні параметри, а "м'якими" — ті, які не можна фізично відчувати, проте мають неабияке значення для економічного управління виробництвом (наприклад, інформація, знання і кваліфікація кадрів, методи і системи організації різних процесів тощо).

Можливі напрямки реалізації внутрішніх і зовнішніх чинників підвищення продуктивності виробництва (діяльності підприємства) неоднакові за ступенем дії (впливу), використання і контролю. Тому для практики господарювання, керівників і відповідних спеціалістів (менеджерів) підприємств важливим є детальне знання масштабів дії, форм контролю і використання найбільш істотних внутрішніх і зовнішніх чинників продуктивності на різних рівнях управління виробництвом. Підприємство може і повинно постійно контролювати процес використання внутрішніх чинників шляхом розробки і послідовного здійснення власної програми підвищення продуктивності виробництва, а також враховувати вплив на неї зовнішніх чинників — економічної і соціальної політики держави, діяльності національних інституційних організацій, розвитку інфраструктури і структурних змін у суспільстві.

- **Технологія.** Технологічні нововведення, особливо сучасні форми автоматизації і інформаційні технології справляють чи не найбільш істотний вплив на рівень і динаміку продуктивності виробництва. За принципом ланцюгової реакції вони викликають суттєві зміни в технічному рівні і продуктивності технологічного устаткування, методах і формах організації трудових процесів", підготовці і кваліфікації кадрів тощо.

- **Устаткування.** Цьому чинникові належить одне з провідних місць у програмі підвищення продуктивності виробництва. Зростанню продуктивності діючого устаткування сприяють належна організація ремонтно-технічного обслуговування, оптимальні строки експлуатації, забезпечення необхідної пропорційності в пропускній спроможності технологічно зв'язаних його груп (одиниць), чітке планування завантаження у часі, підвищення змінності роботи, скорочення внутрішніх витрат робочого часу тощо.

- **Матеріали і енергія.** Проблема економії і зменшення споживання сировини, матеріалів, енергії повинна бути під постійним контролем відповідних спеціалістів підприємств з матеріаломістким і енергомістким виробництвом. Нагальне завдання ресурсозбереження на таких підприємствах може позитивно розв'язуватись шляхом запровадження маловідходної та безвідходної технології, збільшення виходу корисної продукції чи енергії з одиниці використовуваного матеріалу, використання дешевих і низькосортних видів сировини, підвищення якості матеріалів за допомогою первинної обробки, заміна імпорتنих сировини і матеріалів матеріальними ресурсами вітчизняного виробництва, раціоналізації управління виробничими запасами і розвитку ефективних джерел постачання.

- **Вироби.** Самі продукти (вироби), їх якість та дизайн також є важливими чинниками ефективності. Остання повинна корелювати з так званою корисною вартістю, тобто тією сумою, яку покупець готовий заплатити за виріб відповідної якості. Передові підприємства постійно контролюють втілення

своєї технічної переваги у конкретних виробках, що користуються великим попитом на ринку. Проте для досягнення високої продуктивності підприємства просто корисності товару недостатньо. Пропоновані підприємством для продажу вироби повинні появитись на ринку у потрібному місці, у потрібний час і за розсудливою ціною. У зв'язку з цим підприємство мусить слідкувати за тим, щоб не виникало бодай найменших організаційних і економічних бар'єрів між виробництвом і, окремими стадіями маркетингу.

• **Працівники.** Основним джерелом і визначальним чинником зростання продуктивності виробництва (діяльності підприємства) є працівники — керівники, підприємці, спеціалісти, робітники. Продуктивність їх праці багато в чому визначається методами, технікою, особистим умінням, знаннями відношенням до праці та здібністю виконувати ту або іншу роботу. Ділові якості працівників найбільш повно можуть проявлятися в умовах функціонування на підприємстві потужного і гнучкого мотиваційного механізму. Продуктивність праці буде зростати тоді, коли керівництво підприємства матеріально і морально заохочує до використання творчих здібностей усіх категорій працівники проявляє інтерес до їх особистих проблем життєдіяльності, сприяє створенню та підтриманню соціального мікроклімату, у межах своїх повноважень і можливостей підприємства здійснює соціальний захист людей, гарантує їх зайнятість тощо.

• **Організація і системи.** Єдність трудового колективу, раціональність у делегуванні відповідальності і нормах керованості відносяться до принципів доброї організації справ на підприємстві, що забезпечують необхідну спеціалізацію і координацію виробничих і управлінських процесів і, отже, вищий рівень ефективності (продуктивності) діяльності. Однією з причин недостатньої продуктивності підприємства як складної виробничо-економічної системи є занадто жорстка її організаційна структура, надмірне відокремлення підрозділів за професійними групами або функціями. Тому система повинна бути динамічною і гнучкою, періодично реорганізованою у відповідності з новими завданнями, що постають перед підприємством при зміні ситуації.

• **Методи роботи.** Більш досконалі методи роботи в умовах переважання трудомістких процесів стають достатньо перспективними для зростання продуктивності. Наукова організація роботи у всіх підрозділах підприємства змусить зробити ручну, працю більш продуктивною за рахунок удосконалення способів виконання трудових операцій, застосовуваних механізмів та інструментів, організації робочих місць. Для удосконалення методів праці на підприємстві дуже важливим є постійний аналіз трудових операцій і використання робочого часу, систематична атестація робочих місць, узагальнення і використання нагромадженого на інших споріднених підприємствах позитивного досвіду, організація навчання різних категорій працівників прогресивним прийомам праці, усунення непотрібної (зайвої) роботи і виконання корисної з меншими витратами сили, часу і коштів.

• **Стиль управління.** Значний (за деякими оцінками — переважний) внесок у зростання продуктивності виробництва може забезпечувати сучасна добре організована система управління, під контролем якої знаходяться ресурси

і результати діяльності підприємства. Складовою частиною такої системи є стиль управління — типовий "м'який" чинник підвищення продуктивності діяльності підприємства. Кожен керівник, підприємець чи менеджер підприємства мусить знати, що абсолютно досконалого стилю управління для усіх випадків не існує. Загальна продуктивність діяльності підприємства залежить від того, коли, де, як і по відношенню до кого застосовується відповідний стиль управління. Відомо, що стиль управління, в якому поєднані професійна компетентність, діловитість і висока етика взаємовідносин між людьми, впливає практично на усі види і напрямки діяльності підприємства. Від нього залежить, в якій мірі враховуються зовнішні чинники зростання продуктивності виробництва на тому чи іншому підприємстві.

Максимально можливого впливу внутрішніх ("твердих" і "м'яких") чинників на рівень продуктивності виробництва можна досягти лише при забезпеченні необхідної комплексності їх використання, узгодженості взаємодії у часі і просторі. Наприклад, можна використовувати найновіші технології і устаткування, але продовжувати застосовувати застарілі форми організації праці або мати на підприємстві недостатньо підготовлені кадри. Зрозуміло, що у такому випадку позитивних зрушень у продуктивності виробництва не станеться.

На рівень продуктивності кожного окремого підприємства безпосередній чи непрямий вплив справляють зовнішні чинники продуктивності виробництва. Проте самі підприємства не можуть активно їх контролювати. Ось чому ці чинники слід знати і вивчати, зрозуміти їх дію (вплив) і приймати до уваги при розробці (плануванні) і здійсненні програм підвищення ефективності виробництва на підприємствах. У зв'язку з цим стає очевидною необхідність суттєвої характеристики і окреслення напрямків дії окремих зовнішніх чинників продуктивності.

• **Державна політика.** Здійснювана державою (урядом) економічна і соціальна політика істотно впливає на "ефективність суспільного виробництва через: практичну діяльність урядових установ і державних структур; різноманітні види законодавства; фінансові заходи і стимули (податки, тарифи, фінансова підтримка великих науково-технічних і виробничих проєктів, фінансування соціальних програм, регулювання процентних ставок для кредитів); установлювані та контрольовані економічні правила і нормативи (регулювання доходів і оплати праці, контроль за цінами, ліцензування зовнішньоекономічної діяльності тощо); створення ринкової, виробничої і соціальної інфраструктури; макроекономічні структурні зміни; програми роздержавлення власності і приватизацію державних підприємств; комерціалізацію організаційних структур невиробничої сфери тощо. Розвиток економіки України, економічні відносини між окремими підприємствами і організаціями, між підприємствами і державою здійснюються зараз рядом визначальних у цій галузі законів (зокрема про підприємства в Україні, про власність, про підприємництво, про оподаткування підприємств, про оплату праці та інші), основні положення яких керівникам і спеціалістам підприємств треба добре знати і спиратися на них у своїй практичній діяльності.

3.4. Інституціональні механізми підвищення продуктивності.

Оскільки продуктивність виробництва, як уже зазначалось, залежить від багатьох чинників — внутрішніх і зовнішніх (по відношенню до підприємства), непересічним завданням держави є створення на національному рівні не лише відповідних економічних, соціальних, політичних і законодавчих, але й організаційних умов підвищення продуктивності виробничо-економічних систем. Такі умови зокрема забезпечуються шляхом заснування і постійного функціонування на національному, регіональному чи галузевому рівнях спеціальних **інституційних механізмів** (зовнішні чинники) — організацій (дослідно-впроваджувальних і навчальних центрів, інститутів, асоціацій), діяльність яких зорієнтована на: визначення і розв'язання основних проблем підвищення продуктивності різних виробничо-економічних систем і економіки в цілому; практичну реалізацію стратегії і тактики розвитку народного господарства, здійснюваних на відповідних рівнях управління; підготовки (перепідготовки, підвищення кваліфікації менеджерів і інших кадрів для ринкової економіки. Зараз у світі нараховується біля 150 національних і регіональних центрів, інститутів і асоціацій з продуктивності і управління. Зокрема у світовому співтоваристві відомими і визнаними є Японський центр продуктивності, Центр продуктивності ФРН, Канадський центр ринку праці і продуктивності, Американський інститут організації праці і виробництва. В Україні аналогічні функції виконують Інститут стратегічних досліджень, Інститут економіки промисловості, Міжнародний інститут менеджменту, Державна академія управління, Київський державний економічний університет.

• **Інфраструктура.** Важливою передумовою зростання продуктивності виробництва на підприємствах є достатній рівень розвитку і активна діяльність різноманітних інституцій ринкової, виробничої і соціальної інфраструктури. В сучасних умовах усі підприємства у процесі своєї інноваційної, виробничої і комерційної діяльності не можуть обходитись без відповідних послуг інноваційних фондів, товарно-сировинних бірж, бірж праці, фондових бірж, комерційних банків та інших інститутів ринкової інфраструктури. Неабиякий безпосередній вплив на результативність діяльності підприємств, рівень продуктивності їх виробництва в цілому справляє належний розвиток і високоякісне функціонування виробничої інфраструктури — комунікацій, транспорту, оптової і роздрібною торгівлі, спеціалізованих інформаційних систем тощо. Зрештою чи не найбільш вирішальне значення для забезпечення динамічного і ефективного розвитку як суспільного виробництва в цілому, так і різноманітних його ланок, включаючи головну з них — підприємства, мають потужна і розгалужена мережа організаційних структур і система постійно здійснюваних ними заходів, що у своїй сукупності складають соціальну інфраструктуру. У зв'язку з цим державі і відповідним їй владним та управлінським установам належить приділяти особливу увагу розвитку і підвищенню продуктивності різноманітних закладів освіти, науки, культури, систем житлово-комунального господарства і побутового обслуговування населення, його надійного соціального захист.

• **Структурні зміни.** На показники продуктивності на різних рівнях господарювання нерідко впливають структурні зміни у суспільстві незалежно від якості управління діяльністю окремих підприємств. Причому така взаємодія у довгостроковій перспективі завжди має двосторонній характер, тобто структурні зміни відображаються на рівні загальної продуктивності, а позитивні зрушення продуктивності можуть сприяти модифікації самої структури суспільного виробництва. Подібні зміни є не лише результатом, але й причинок економічного і соціального розвитку суспільства. Розуміння цих змін дозволяє уникати непотрібних похибок у прийнятті урядових рішень, більш реалістично і цілеспрямовано планувати діяльність підприємства, розвивати ринкову і соціальну інфраструктуру. Найбільш важливими, окрім політичних, вважаються структурні зміни економічного і соціального характеру. Найістотніші економічні зміни відбуваються у таких сферах: 1) моделях зайнятості населення — зрушення зайнятості від сільського господарства до обробної промисловості, а також від останньої до невиробничих галузей (особливо сфери послуг); 2) складі основних засобів (основного капіталу) — визначаються розмірами фонду нагромадження та інвестицій за ознаками інтенсивності оновлення, строку використання, ступеню втілення технологічних новин, рівнем капіталомісткості; 3) технологіях, наукових дослідженнях і розробках співвідношення імпорту технологій з залученням іноземного капіталу і вітчизняних технологічних розробок, зрушення від традиційних до технологій і розробок, що супроводжуються революційними проривами у цих галузях; 4) масштабах (концентрації) виробництва — помітне збільшення частки дрібних (малих) і середніх підприємств, що можуть стати і стають конкурентоспроможними за умови їх необхідної спеціалізації та наявності великих і розрахованих на тривалий період партій замовлень на виготовлювану ними продукцію. Структурні зміни соціального характеру торкаються головним чином персоналу (робочої сили) і трудового потенціалу; вони характеризуються істотними зрушеннями у їх складі за ознаками — статі, освіченості, кваліфікації, національних особливостей характеру тощо.

Отже, варто зазначити, що обов'язковість у використанні (урахуванні) зовнішніх чинників не є такою жорсткою, як по відношенню до внутрішніх чинників продуктивності виробництва. Певне ігнорування підприємствами цієї вимоги може лише загальмувати темпи зростання продуктивності.

Тема 4. Управління продуктивністю матеріально-технічних чинників підприємства.

- 4.1. Мікрорівневі матеріально-технічні чинники продуктивності підприємства.
- 4.2. Напрями управління продуктивністю виробів. Корисна вартість і цінність продукту.
- 4.3. Матеріально-технічне забезпечення підприємства.
- 4.4. Системи управління продуктивністю матеріальних запасів.
- 4.5. Підвищення продуктивності управління матеріальними запасами.
- 4.6. Оцінка продуктивності використання матеріальних ресурсів за системою показників.

4.1. Мікрорівневі матеріально-технічні чинники продуктивності підприємства.

Успішне функціонування виробничого процесу залежить від рівня забезпеченості та ефективного використання основних засобів, трудових і матеріальних ресурсів.

Сам термін „матеріальні ресурси” об’єднує різноманітні речові елементи, які включають сировину, матеріали, комплектуючі, тару, паливо тощо.

Відповідно до П(С)БО 9 „Запаси” матеріальними ресурсами вважаються запаси предметів праці, які включають сировину, основні матеріали, комплектуючі вироби та інші матеріали, що призначені для виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, обслуговування виробництва та адміністративних потреб і наявність яких є необхідною умовою ритмічної роботи підприємства.

За участю у процесі виробництва та натурально-речовою ознакою матеріальні ресурси можуть бути об’єднані у три функціональні групи.

1. *Виробничі запаси* – це продукція, ресурси виробничо-технологічного призначення на складах підприємства, які поки що не використовуються безпосередньо у виробничому процесі.

2. *Незавершене виробництво* – це певний обсяг матеріальних ресурсів, що знаходиться на первинних стадіях і ще не став готовою продукцією чи виробом.

Період перебування матеріальних ресурсів у виробничому процесі з моменту виготовлення до випуску готової продукції називають виробничим циклом.

3. *Готова продукція* – це виготовлена продукція на даному підприємстві, яка пройшла технічний контроль і підготовлена до реалізації, тобто готова продукція – це матеріальний результат виробничої діяльності підприємства.

Отже, сукупність речових елементів, що входять як матеріальна складова в собівартість виготовлення продукції називається матеріальними ресурсами.

Економія та ефективне використання матеріальних ресурсів є життєво необхідним напрямом функціонування національної економіки. Практика показує, що нині допускаються значні втрати енергії, палива, сировини, матеріалів, деревини та інших матеріальних ресурсів. Доречно зазначити, що частка України в споживанні енергетичного палива складає 2,2 % від світового споживання, в той же час питома вага населення становить – 0,8 %. Тому на всіх рівнях управління принципове значення має економія сировини, матеріалів та енергії, щоб за рахунок цього збільшити випуск конкурентоспроможної продукції. Економія матеріальних ресурсів забезпечується за рахунок:

- зниження маси виробів;
- скорочення витрат і відходів матеріалів;
- заміни натуральних видів сировини та матеріалів штучними замінниками;
- впровадження науково-обґрунтованих норм витрат сировини, матеріалів, палива;

- поліпшення структури матеріальних ресурсів;
- здійснення контролю за збереженням матеріальних ресурсів.

Економія матеріальних ресурсів повинна ґрунтуватися на принципі економічної доцільності, комплексному підході до виявлення і використання резервів та можливостей підприємства, регулярному й дійовому контролю за результатами. З метою раціонального використання матеріальних ресурсів важливо:

збільшити власну ресурсну базу традиційних матеріалів, підвищити ефективність їх використання;

забезпечити виробництво високоефективного енергетичного обладнання;

поліпшити транспортування і зберігання матеріальних ресурсів;

застосовувати ресурсозберігаючу технологію і маловідходні технології;

застосовувати дієву систему економічного стимулювання економії та раціонального використання матеріальних ресурсів.

В процесі управління продуктивністю необхідно:

- оцінити реальність планів матеріально-технічного постачання, ступінь виконання їх та вплив забезпеченості матеріальними ресурсами на обсяг виробництва, собівартість та інші техніко-економічні показники;
- визначити строки, умови поставок та порядок розрахунків за матеріальні ресурси;
- оцінити рух і структуру використання матеріальних ресурсів за аналізований період;
- визначити продуктивність використання матеріальних ресурсів через кількісне вимірювання впливу факторів на виявлені відхилення показників матеріаломісткості й матеріаловіддачі;
- вивчити динаміку відпускних цін на матеріальні ресурси та транспортно-заготівельних витрат, а також дотримання норм витрачання матеріалів на виробництво;
- виявити резерви економії матеріальних резервів та оцінити можливі варіанти їх мобілізації;
- розробити заходи щодо вдосконалення управління виробничими запасами.

4.2. Напрями управління продуктивністю виробів. Корисна вартість і цінність продукту.

Підвищення продуктивності за рахунок виробів в умовах ринкової економіки може бути забезпечено тільки за умови її високого рівня конкурентоспроможності, а відтак і оптимального задоволення певних кількісних та якісних потреб споживачів.

Перш ніж розпочати розроблення планів з виготовлення якогось виробу, підприємство повинно визначити його кількість у фізично-натуральному обсязі, яка потрібна споживачам. Такі дані можна отримати на основі маркетингового аналізу кон'юнктури ринку за такими напрямками:

- аналіз ринків збуту виробів;
- аналіз динаміки та рівня цін виробів;
- аналіз системи розповсюдження виробів;
- аналіз конкурентоспроможності виробів. Масштаби ринків збуту впливають на обсяги продажів, на рівень цін, а отже і на величину доходу.

У зв'язку з цим визначається місткість споживчого ринку, яка являє собою обсяг виробів у фізично-натуральному чи грошову виразі, які можуть бути реалізовані протягом року.

Визначати місткість ринку можна так:

$$Y = B + Z + J - E, [1]$$

де Y — місткість ринку; B — виробництво товарів; Z — залишки товарних запасів; J — імпорт товарів; E — експорт товарів.

Одним із показників, що характеризує ринок збуту товарів і послуг, є ринкова частка. Ринкову частку можна визначити відношенням обсягу продажів конкретного виробу певним підприємством до всього обсягу продажів цього виду продукції, які здійснюються всіма організаціями.

Що ж стосується цін, то їх планування повинно здійснюватись залежно від зміни кон'юнктури ринку. Тобто ціни на вироби повинні бути динамічними, що позитивно впливає на обсяг продажів, а отже, і на рівень продуктивності. Аналіз системи розповсюдження виробів доцільно здійснювати за такими напрямками:

- аналіз обсягів продажів даного виробу в мережах оптової та роздрібно торгівлі;
- аналіз розповсюдження товарів у регіональному масштабі;
- аналіз структури існуючих каналів збуту;
- аналіз обсягів продажів даного виробу за окремими каналами.

Регіональний масштаб розповсюдження даного виду товарів характеризується питомою вагою його продажів у різноманітних регіонах (областях, районах, містах). Структура каналів збуту характеризується питомою вагою організацій непрямого збуту (бази, торги, універмаги, торгові центри, крамниці), прямого збуту (організацій, що купують товари безпосередньо у виробників) у загальній кількості каналів збуту.

Іншим напрямом управління продуктивністю виробів, що підвищує їх кон'юктуроспроможність, є підвищення їх різноманітних якісних параметрів, до яких слід віднести:

- технічні (віддача, надійність, довговічність);
- ергономічні (рівень відповідності їх експлуатаційних характеристик);
- естетичні (зовнішній вигляд виробів, їх привабливість);
- нормативні (відповідність різноманітних параметрів існуючим нормам і стандартам);
- економічні (співвідношення між цінами та реальними доходами населення);
- соціальні (рівень негативного впливу під час експлуатації виробів на організм людини);

- екологічні (рівень негативного впливу під час експлуатації виробів на зовнішнє середовище).

Аналіз конкурентоспроможності виробу здійснюється шляхом порівняння певних параметрів виробу з відповідними параметрами аналогічного виробу, що виготовляється конкурентами.

З цією метою визначають як часткові, так і інтегральні індекси якісних параметрів виробу. Частковий індекс параметру виробу, що аналізується, можна визначити за такою формулою:

$$I_{\text{ч}} = \frac{m}{k}$$

де $I_{\text{ч}}$ — частковий індекс окремого параметру виробу, що аналізується; m — абсолютна величина параметру виробу, що досліджується; k — абсолютна величина параметру виробу, що виготовляється конкурентами.

Інтегральний індекс якісних параметрів виробу, що досліджується, можна розрахувати за такою формулою:

$$I_{\text{інт}} = \sum_1^n I_1 \cdot I_2 \cdot I_3 \cdot \dots \cdot I_n$$

де n — кількість параметрів виробу; I_1, I_2, I_3, I_n — часткові індекси параметрів виробу.

Продуктивність виробу має тісний зв'язок із такою категорією як «корисна вартість». Корисна вартість — це та ціна виробу, за яку споживач ладен його придбати. Рівень корисної вартості виробу залежить від його дизайну, соціальних, економічних, технічних та інших параметрів. Аби постійно підвищувати параметри виробів і тим самим домагатися безперервного зростання продуктивності, багато фірм спрямовують свої сили на створення органічно єдиної системи, складовими якої мають бути маркетинг, наукові розробки, виробництво і збут.

Останнім часом з'явилося таке поняття, як цінність продукту, сутність якого полягає в тому, що виріб повинен з'явитися не взагалі на ринку, а в тій його частині, де він потрібен. При цьому на виріб потрібна бути встановлена оптимальна ціна, яка дозволила б реалізувати його в масових обсягах (чинник масовості продажів) і тим самим забезпечити максимальні темпи зростання продуктивності. І насамкінець необхідно наголосити, що зниження витрат на виробництво виробів позитивно впливає на динаміку продуктивності.

Аналізуючи управління продуктивністю за чинником «виріб», певну інформацію можна почерпнути із бізнес-плану підприємства, оперативних планів-графіків, звітності ф.5-ЗЕЗ «Звіт про експорт (імпорт) товарів, що не проходять митного декларування», ф. № 2 «Звіт про фінансові результати».

4.3. Матеріально-технічне забезпечення підприємства.

Рівень матеріально-технічного забезпечення організації визначається шляхом зіставлення фактичної кількості закуплених матеріалів з плановою потребою їх.

При цьому важливо визначити реальність джерел покриття потреб у матеріальних ресурсах: залишок ресурсів на початок планового року; кооперовані поставки; поставки замовників, економія за рахунок організації оргтехзаходів, власні заготівлі і закупівлі.

Після оцінки обґрунтованості плану матеріально-технічного постачання дають оцінку його виконання, вивчають організацію контролю за кількістю та якістю матеріалів, конструкцій та деталей, що надходять, причини недостач, пред'явлення претензій постачальникам, відповідність поставок матеріалів договірним зобов'язанням постачальників. Важливо виявити причини невиконання останніми договірних зобов'язань, вивчити санкції, що застосовуються в таких випадках та їх дієвість.

Потребу в основних матеріальних ресурсах обчислюють за прийнятою номенклатурою облікових найменувань у натуральних вимірниках і вартісному виразі, а по допоміжних матеріалах – сумарно у грошовому виразі.

Забезпеченість матеріалами визначають окремо за кожным видом матеріалів, а також в цілому по організації. Для визначеності ритмічності надходження матеріалів оцінку доцільно здійснювати за кварталами року.

У ході оцінки зіставляють дані про фактичне поступлення матеріалів з плановою потребою, оцінюють своєчасність і ритмічність поставок згідно до термінів, зазначених у договорах або нарядах, визначають питому вагу укрупненої групи матеріалів в загальному обсязі поставок, транзитної та складської форм постачання, рівень контейнеризації та пакетування.

За найважливішими видами матеріалів доцільно вивчити частоту (рівномірність) їх поставок згідно укладених договорів з постачальниками. При цьому визначають, як частота поставок забезпечує неперервність виробництва, а також чи не призводить вона до зайвого нагромадження матеріалів понад виробничі потреби. Для цього обчислюють показники середньої частоти поставок і середнього обсягу поставки порівняно із середніми витратами цього виду матеріалу з кожної партії. Ці показники для кожного виду матеріалів можна визначати за такими формулами:

а) середня частота поставок ($Ч_c$):

$$Ч_c = T / (N_{mi} - 1), \quad (4.1)$$

де T – інтервал між поставками, днів; Введіть тут формулу.

N_{mi} – кількість поставок у звітному періоді згідно з договорами постачальників; Введіть тут формулу.

б) середній обсяг однієї поставки (\bar{M}_i):

$$\bar{M}_i = M_n / N_{mi}, \quad (4.2)$$

де M_n – загальний обсяг поставлених матеріалів за звітний період;

в) середні витрати матеріалів з кожної поставленої партії (P_m):

$$P_m = M_v Ч_c / D_{з.п.}, \quad (4.3)$$

де M_e – кількість витраченого матеріалу за звітний період;

$D_{з.п}$ – кількість днів у звітному періоді.

Для оцінки ритмічності надходження матеріалів використовують коефіцієнти ритмічності постачання (K_p^n):

$$K_p^n = M_n^{\phi(n)} / M_3^n, \quad (4.4)$$

де $M_n^{\phi(n)}$ – кількість матеріалу певного виду у межах плану, що надійшов за квартал, місяць, декади (дні);

M_3^n – кількість матеріалів, що має надійти за планом за звітний період.

При оцінці ритмічності поставок матеріальних ресурсів необхідно зіставити коефіцієнти звітного періоду з попереднім періодом (квартал, рік), що дає змогу з'ясувати, чи змінюються обсяги поставок матеріальних ресурсів у звітному кварталі (році), чи рівномірно вони виконуються порівняно з попереднім періодом.

Зіставлення звітних даних з плановими не дає ще повного уявлення про рівномірність поставок матеріальних ресурсів. Тому поряд з коефіцієнтами ритмічності доцільно використати такі показники, як частота відхилень і амплітуда коливань, коефіцієнти рівномірності поставок матеріалів.

Для обчислення планових і фактичних коефіцієнтів рівномірності поставок матеріальних ресурсів використовують метод квадратичного відхилення

за кварталними даними:

$$\sigma_{кв} = \sqrt{\frac{\sum (O^p - O_e^p)^2}{4}}; \quad (4.5)$$

за місячними даними:

$$\sigma_{м} = \sqrt{\frac{\sum (O^p - O_e^p)^2}{12}}; \quad (4.6)$$

де $\sigma_{кв}$, $\sigma_{м}$ – середньоквадратичне відхилення відповідно кварталного та місячного обсягів поставок матеріалів від еталона;

O_e – обсяги поставок при повній рівномірності виробництва (еталон);

O^p – фактичний (плановий) обсяг поставок матеріалів (за квартал, місяць).

Річні планові та фактичні коефіцієнти рівномірності поставок матеріалів обчислюють за такими формулами:

на основі кварталних даних

$$R_{p.в.} = 1 - \frac{\sigma_{кв}}{25}; \quad (4.7)$$

на основі місячних даних

$$K_{p.в.} = 1 - \frac{\sigma_{м}}{8,3}.$$

Вплив перебоїв у матеріально-технічному постачанні на продуктивність виробництва визначають за допомогою показників, що характеризують втрати від заміни матеріалів, простої техніки та робітників через відсутність необхідних матеріалів, недовиконання планових обсягів випуску продукції.

За результатами оцінки доцільно розробити заходи, спрямовані на вдосконалення матеріально-технічного забезпечення, оптимізацію запасів, встановлення довготривалих прямих зв'язків з постачальниками.

4.4. Системи управління продуктивністю матеріальних запасів.

План матеріально-технічного забезпечення складається з двох частин: розрахунку потреби в матеріалах і балансу матеріально-технічного забезпечення. За допомогою останнього визначають розмір заявленої потреби або закупівлі матеріалів.

Основними джерелами покриття потреби є очікувані залишки матеріалів на початок планового періоду, внутрішні ресурси і надходження матеріалів зі сторони.

Величина очікуваного залишку ресурсів:

$$Z_{оч} = Z_{ф} + B_{оч} - P_{оч},$$

де: $Z_{ф}$ - фактичний залишок на перше число місяця, в якому розробляється план постачання;

$B_{оч}$, $P_{оч}$ - відповідно сумарне надходження і сумарне витрачання матеріалу від дати, на яку утворюється максимальний сезонний запас, до тієї дати, на яку потрібно визначити розмір сезонного запасу.

Інформація про фактичні залишки матеріальних ресурсів на складах, і в цехах підприємства міститься в матеріальних картках, зворотних відомостях й інших аналогічних документах. Ці дані беруть за станом на перше число місяця.

У плані мобілізації внутрішніх ресурсів встановлено, яка частина потреби в матеріалах може бути покрита за рахунок використання внутрішніх ресурсів підприємства. При його складанні необхідно в першу чергу передбачити максимальне використання відходів виробництва. Важливо використати наднормативні і зайві запаси матеріалів, а також вторинні ресурси. В плані слід, передбачити впровадження у виробництво менш дефіцитних матеріалів, заміників і максимальне використання місцевих матеріалів.

На останньому етапі підготовки плану управління матеріально-технічним забезпеченням складають матеріальний баланс:

$$\begin{aligned} M_{в.п} + M_{н.в} + M_{т.р} + M_{р.е} + M_3 + M_{ін} = \\ = \Delta M_{оч} + \Delta M_{н.в} + M_{вр} + M_{ст} + M_{ін} \end{aligned} \quad (4.8)$$

де $M_{в.п}$ – потреба в матеріалах для виконання виробничої програми;

$M_{н.в}$ – потреба в матеріалах на поповнення незавершеного виробництва;

$M_{т.р}$ – потреба в матеріалах для забезпечення впровадження заходів по вдосконаленню технічного розвитку;

$M_{р.е}$ – потреба в матеріалах для проведення ремонтно-експлуатаційних робіт;

M_3 – потреба в матеріалах на утворення виробничих запасів;

$M_{ін}$ – потреба в матеріалах для забезпечення інших потреб;

$\Delta M_{оч}$ – очікуваний залишок матеріалів на початок планового періоду;

$\Delta M_{н.в}$ – залишок матеріалів у незавершеному виробництві на початок планового періоду;

$M_{в,р}$ – кількість матеріалів за рахунок мобілізації внутрішніх резервів;
 $M_{ст}$ – кількість матеріалів, що постачаються за договорами зі сторони;
 $M_{ін}$ – кількість матеріалів інших джерел постачання.

Новою продукцією вважається та, що освоєна в країні вперше, а також модернізовані вироби, що отримали нові якісні параметри і за своїми техніко-економічними показниками відповідають вимогам розвитку сучасної техніки.

4.5. Підвищення продуктивності управління матеріальними запасами.

При обґрунтуванні потреби в матеріально-технічних ресурсах звертається увага на створення запасу матеріалів, який забезпечував би довготривалу ритмічну роботу підприємства. Запаси матеріальних ресурсів повинні бути мінімальними, водночас їх розміри мають забезпечити безперебійну роботу організації. При визначенні виробничого запасу, враховують величину потреби у різних видах матеріальних ресурсів, періодичність використання їх у виробництві, розміри транзитних і замовних обсягів постачання матеріалів, віддаленість підприємств-постачальників і постачально-збутових баз від організації та інших факторів, що впливають на величину виробничих запасів.

Запаси — це матеріальні активи, які перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу в складі готової продукції; утримуються для споживання в ході виробничого процесу; утримуються для використання в майбутньому.

В складі запасів виділяють: готову продукцію, незавершене виробництво, виробничі запаси.

Виробничі запаси — це матеріальні активи, які підлягають подальшій обробці на підприємстві або утримуються для споживання в ході операційного циклу.

Склад виробничих запасів:

- сировина, призначена для подальшої переробки;
- основні та допоміжні матеріали;
- комплектуючі вироби, покупні напівфабрикати;
- малоцінні та швидкозношувані предмети.

Потреба в запасах залежить від можливостей підприємства організувати безперервний потік матеріальних ресурсів, періодичності поступлень матеріалів, віддаленості постачальників і споживачів ресурсів.

Продуктивне використання запасів досягається шляхом правильної організації управління ними і включає:

- розробку норм запасів;
- планування потреби запасів;
- облік;
- аналіз;
- контроль за фактичним станом;
- оперативне регулювання запасів.

Обсяг виробничого запасу (З) в натуральних показниках, призначений для забезпечення неперервності процесу, визначається за формулою [10]:

$$Z = Z_{\text{пот}} + Z_{\text{тр}} + Z_{\text{т}} + Z_{\text{п}} + Z_{\text{с}}, \quad (4.9)$$

$Z_{\text{пот}}$ – поточний запас;
 $Z_{\text{тр}}$ – транспортний запас;
 $Z_{\text{т}}$ – технологічний запас;
 $Z_{\text{п}}$ – підготовчий запас;
 $Z_{\text{с}}$ – страховий запас.

Поточний запас – є основною частиною виробничого запасу матеріалів, що створюються для забезпечення щоденних поточних потреб виробництва, ритмічності роботи в період між двома черговими надходженнями у виробництво матеріалів умовах рівномірності поставок за періодичністю та величиною відвантажувальних партій.

Величина поточного запасу буде залежати від трьох факторів: величини щоденного споживання, характеру витрат (ступінь рівномірного споживання), часу між двома послідовними поставками.

Максимальний поточний запас визначають за формулою:

$$Z_{\text{макс.пот}} = \overline{M}_{\text{доб}} \cdot T_{\text{пост}} \quad (4.10)$$

де $\overline{M}_{\text{доб}}$ - середньодобові витрати матеріалу, натуральні одиниці;

$T_{\text{пост}}$ – період між двома поточними поставками, дні.

Транспортний запас – це кількість матеріалів, що постійно знаходяться на транспорті впродовж певного періоду, що визначається тривалістю транспортування матеріалів від постачальника до споживача.

Технологічний запас утворюється з метою здійснення організаційно-технічної підготовки матеріалів до початку його використання у виробництві.

Потреба в *підготовчому запасі* матеріалів виникає при здійсненні підготовчих операцій (розвантаження, приймання, сортування, сушка, перевірка якості матеріалів, тощо) для підготовки матеріалів, які надійшли від постачальника, і передачі їх у виробництво.

Величина підготовчого запасу може бути визначена за формулою

$$Z_{\text{п}} = Z_{\text{доб}} \cdot \sum t_{\text{опер}} \quad (4.11)$$

де $\sum t_{\text{опер}}$ – тривалість часу на всі підготовчі операції.

Норма підготовчого запасу визначається так, щоб вона могла забезпечити ритмічність виробництва протягом кількості днів, необхідних для підготовки нових матеріалів, що надійшли, до їх використання на виробництві.

Страховий запас – призначений для забезпечення виробництва при повному використанні поточного запасу і можливих порушень в періодичності надходження матеріалів в організацію із-за несвоєчасності відправки матеріалів, затримки при транспортуванні, інших непередбачених причин. Практично страховий запас планується в розмірі 25% максимального відхилення рівня запасу перед поставками від його середньої величини. Планова величина страхового запасу є постійною, а фактично вона може зменшуватись при затримці одержання чергової партії матеріалів. У подальшому страховий запас поновлюється за рахунок надходження наступної партії.

Отже, у сумі поточний, транспортний, технологічний, підготовчий і страховий запаси складають загальні виробничі запаси. Вищерозглянута

методика нормування виробничих запасів передбачає встановлення нормативу таких запасів стосовно умов, що склалися у передплановому періоді. Основне їхнє призначення – забезпечити безперервність виробництва та виконання виробничої програми.

В умовах ринкової економіки для підприємства принципове значення має можливе скорочення виробничих запасів із урахуванням мінімізації витрат на їхнє транспортування та збереження. Контроль за дотриманням нормативного рівня запасу матеріальних ресурсів здійснюється за системою „максимум-мінімум”, або за допомогою картотеки оперативного контролю забезпеченості виробництва, ЕОМ. На підставі результатів контролю приймаються заходи щодо регулювання рівня виробничих запасів на підприємстві.

Максимальну величину поточного запасу визначають множенням середньодобового споживання матеріалу на інтервал поставок :

$$Зп.Мах=Q_d * I$$

Середньоденну витрату знаходять діленням загальної потреби в матеріалі на кількість календарних днів у плановому періоді.

$$Q_p = \frac{Q_r}{360} = \frac{Q_k}{90} = \frac{Q_m}{30}$$

де: Q_r , $Q_{кв}$, Q_m - потреба в матеріалі відповідно річна, квартальна і місячна.

Середньозважений інтервал поставки визначається за формулою:

$$I = \frac{\sum I_{\phi} \times B}{\sum B}$$

I_{ϕ} - фактичні інтервали поставки, днів;

B - розміри партій, що надходять згідно з інтервалами поставки, в натуральних одиницях.

4.6. Оцінка продуктивності використання матеріальних ресурсів за системою показників.

Раціональне витрачання матеріальних ресурсів є одним із факторів високих темпів зростання продуктивності. Це зумовлюється тією обставиною, що матеріальні витрати в собівартості товарної продукції займають високу питому вагу: на підприємствах легкої, харчової, текстильної промисловості 70—90%, машинобудуванні 40—50%. Для вимірювання рівня віддачі матеріальних ресурсів існує відповідна система техніко-економічних показників.

Важливою умовою раціонального використання сировини, матеріалів, палива, енергії, а отже систематичного підвищення продуктивності за рахунок фактора «матеріальні ресурси» є техніко-економічне нормування їх витрат.

Напруженість норм витрат матеріалів характеризується коефіцієнтом ефективності їх використання.

Коефіцієнт використання матеріалу (K_m) визначається як відношення чистої ваги деталі, вузла чи виробу або чистого вмісту речовини ($Ч_b$) до загальної ваги матеріалу, узятого на виготовлення деталі ($З_b$) і дорівнює:

$$K_m = \frac{Ч_b}{З_b}$$

Різниця між загальною і чистою вагою показує величину втрат і відходів виробництва. Чим вона є меншою, тим в більшій мірі зростає коефіцієнт використання матеріалу наближається до одиниці, а відтак і зростає продуктивність за рахунок цього фактора.

Динаміка продуктивності досить тісно пов'язана з матеріаломісткістю продукції.

Матеріаломісткість продукції є вартісним показником, який відображає рівень матеріальних витрат (без амортизації) на одну гривню товарної продукції і розраховується як відношення суми всіх матеріальних витрат до вартості товарної продукції.

$$M_m = \frac{\sum(G_i \cdot H_i \cdot \Pi_i)}{\sum(G_i \cdot \Pi_{pi})}, \quad (4.12)$$

де M_m — матеріаломісткість продукції, грн;

G_i — обсяг і-того виду продукції в натуральних одиницях виміру;

H_i — норма витрат і-того матеріалу на виріб і-того виду продукції (у натуральних одиницях виміру);

Π_i — ціна одиниці і-того матеріалу на виріб і-того виду продукції;

Π_{pi} — ринкова ціна виробу і-того виду продукції.

Зворотним показником до показника матеріаломісткості продукції є матеріаловіддача. Показник матеріаловіддачі характеризує вихід продукції з кожної гривні витрачених матеріальних ресурсів і розраховується як відношення ринкової вартості продукції до суми матеріальних витрат.

(4.13)

Для оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів на підприємстві необхідно також розраховувати такі показники:

— швидкість обороту матеріальних запасів, який обчислюється діленням середнього (за певний період) залишку матеріальних запасів у грошовому виразі на середнє споживання в цьому ж періоді:

$$T_o = \frac{\sum[(Q_i^n + Q_i^k)]}{2 \sum C_i} \quad (4.14)$$

де T_o — швидкість обороту матеріальних запасів у днях;

Q_i^n — обсяг запасу і-того виду матеріалу на початок періоду (у грошовому виразі);

— розмір і-того виду матеріалу на кінець періоду (у грошовому виразі);

Q_i^k — середнє добове споживання і-того матеріалу, грн;

C_i — оборотність матеріальних запасів, яка розраховується діленням вартості товарної продукції на середній залишок запасів.

$$R = \frac{2 \sum[(Q_i^n + C_i)]}{\sum[(Q_i^n + Q_i^k)]} \quad (4.15)$$

де R — оборотність матеріальних запасів (кількість оборотів).

Якщо в процесі аналізу виявилось, що терміни обороту виробничих запасів зросли, тобто з'явилася тенденція до зниження продуктивності, то потрібно приймати рішення про скорочення надходжень матеріальних ресурсів. Це призведе до зниження витрат на одиницю реалізованої продукції і позитивно вплине на темпи зростання продуктивності праці.

Підвищення продуктивності за рахунок оборотних фондів передбачає передусім економію сировини, матеріалів, палива, електроенергії.

Розрізняють джерела і шляхи економії матеріальних ресурсів. Джерела економії показують за рахунок чого можна досягти економії ресурсів, а шляхи економії — як саме, за допомогою яких заходів можна заощаджувати ті чи інші види матеріальних ресурсів.

Найбільші резерви підвищення продуктивності за рахунок економії матеріальних ресурсів пов'язують з комплексною переробкою сировини і широким застосування вторинних ресурсів.

Комплексна переробка сировини — це процес її промислової переробки, результатом якого є добування з вихідної сировини всіх корисних компонентів та їх повне використання, включаючи і технологічні відходи.

Вторинні матеріальні ресурси — це залишки сировини (матеріалів), відходів виробництва і споживання, які можуть бути повторно використані для виготовлення продукції.

За обсягом і цінністю найбільш важливе значення для підвищення продуктивності мають різноманітні вторинні метали, що утворюються у вигляді амортизаційного брухту і так званого оборотного металу (металева стружка, відходи ливарного виробництва). Їхня частка в загальному матеріально-сировинному балансі сталеплавильного виробництва становить понад 45%.

Коефіцієнт співвідношення темпів зростання обсягу виробництва і матеріальних витрат визначають відношенням індексу валової продукції до індексу матеріальних витрат. Він характеризує у відносному вираженні динаміку матеріаловіддачі і, разом з тим, розкриває фактори її зростання.

Частку матеріальних витрат у собівартості продукції обчислюють відношенням суми матеріальних витрат до повної собівартості виробленої продукції. Динаміка цього показника характеризує зміну матеріаломісткості продукції.

Коефіцієнт матеріальних витрат становить відношення фактичної суми матеріальних витрат до планової, перерахованої на фактичний обсяг випущеної продукції. Він показує, наскільки економно використовують матеріали в процесі виробництва, чи немає перевитрат порівняно з установленими нормами. Якщо коефіцієнт більше 1, то це свідчить про перевитрату матеріальних ресурсів на виробництво продукції, і, навпаки, якщо менше 1, то матеріальні ресурси використовували економніше.

Управління матеріально-технічним забезпеченням передбачає вибір форм господарських зв'язків між партнерами. Гуртова торгівля засобами виробництва стає основною формою матеріально-технічного забезпечення. На виконання державного замовлення підприємством виділяють у централізованому порядку

ліміти матеріальних ресурсів. У решту випадків підприємства самостійно на договірних засадах визначають асортимент, якість і термін поставки ресурсів.

Розрізняють потребу підприємства в матеріальних ресурсах на випуск продукції і потребу в заготівлі. У першому випадку визначають ту кількість матеріалів, яка потрібна для виконання виробничої програми. Потребу в заготівлі розраховують на основі балансу матеріально-технічного забезпечення з врахуванням залишків матеріалів і внутрішніх джерел забезпечення.

Студенти повинні зауважити, що у практиці розробки планів матеріально-технічного забезпечення використовують різні методи розрахунку потреби матеріальних ресурсах:

- 1) метод прямого розрахунку,
- 2) розрахунок потреби в матеріалах на основі даних про склад продукції,
- 3) метод розрахунку потреби в матеріалах на основі нормативи термінів зношення,
- 4) розрахунок потреби в матеріалах на основі формул хімічних реакцій,
- 5) метод прогнозуної потреби.

Потреба в таких матеріалах визначається за формулою:

$$P_M = N / t_{zn}, \quad (4.16)$$

де: N - кількість матеріалів в експлуатації;

t_{zn} - нормативний термін зношення.

Потреба в матеріалах, для яких важко або неможливо встановити норму витрат визначається на основі наукової обробки статистичних даних про фактичне витрачання матеріалу в минулому періоді.

$$P = P_f * K_p * K_c, \quad (4.17)$$

де: P_f - фактичні витрати матеріалу в минулому періоді;

K_p - коефіцієнт зміни програми випуску продукції;

K_c - коефіцієнт зниження витрат матеріалів для поповнення незавершеного виробництва.

Розрахунок потреби в матеріалах на зміну незавершеного виробництва проводиться з урахуванням характеру виробництва і наявності відповідних даних. Якщо є дані про розмір незавершеного виробництва на кінець періоду очікувана наявність його на початок періоду, то потреба в матеріалах на зміну незавершеного виробництва визначається за формулою

$$P_{нзв} = \quad (4.18)$$

де: n - кількість виробів,

$D_{пл}$ - розмір незавершеного виробництва на кінець планового періоду,

$D_{оч}$ - очікувана наявність незавершеного виробництва на початок періоду,

N - норма витрат матеріалу на один виріб.

Якщо нормативи заділів деталей або виробів відсутні, розрахунок потреби в матеріалах на незавершене виробництво можна виконати на основі тривалості виробничих циклів, а саме:

$$P_{нзв} = \quad (4.19)$$

де: $T_{ц}$ - тривалість виробничого циклу, днів;

P_d - середньодобова витрата деталей;

N_d - норма витрат матеріалів на деталь.

Потреба в матеріалах на виконання ремонтних робіт:

$$P_{рем} = (4.20)$$

де: a - коефіцієнт, що враховує витрачання матеріалів на огляди і міжремонтне обслуговування;

N_k - норма витрачання матеріалів на одну ремонтну одиницю при капітальному ремонті обладнання;

Y_1, Y_2, Y_3 - сума ремонтних одиниць обладнання, що підлягає ремонту, відповідно капітальному, середньому і малому;

β, γ - коефіцієнти, що характеризують співвідношення між нормою витрачання матеріалів відповідно при середньому і капітальному ремонтах, при малому і капітальному ремонтах.

Загальна потреба в обладнанні визначається за формулою:

$$P_{об} = (4.21)$$

де: N_q - норма часу для виконання одиниці обсягу робіт;

D_p - кількість робочих днів у плановому році;

Z - кількість змін роботи;

$Ч$ - число годин роботи за зміну;

K_b, K_n - коефіцієнти відповідно використання обладнання перевиконання норм;

Q - обсяг робіт у плановому періоді.

$$P_{zn} =, (4.22)$$

де: N_{zn} - норма витрачання запасних частин на одну машину на плановий період при однозмінній роботі, шт.;

Z - змінність роботи машини;

$П_m$ - середньосписковий парк працюючих машин;

K_b - коефіцієнт, що враховує можливість відновлення і повторного використання запасних частин;

n - кількість запасних частин даної позиції, що входять в одну машину.

Тема 5. Управління продуктивністю основних засобів і виробничих ресурсів.

5.1. Сутність і класифікація основних засобів.

5.2. Оцінювання основних засобів як основа управління продуктивністю.

5.3. Види спрацювання основних засобів та методу нарахування амортизації.

5.4. Структура та технічний стан основних засобів.

5.5. Показники продуктивності використання основних засобів.

5.1. Сутність і класифікація основних засобів.

Згідно з пп. 14.1.138 ст. 14 Податкового Кодексу «основні засоби – матеріальні активи, у тому числі запаси корисних копалин наданих у користування ділянок надр (крім вартості землі, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних і архівних фондів, матеріальних активів, вартість яких не перевищує 2500 гривень, невиробничих основних засобів і нематеріальних активів), що

призначаються платником податку для використання у господарській діяльності платника податку, вартість яких перевищує 2500 гривень і поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зношенням та очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких з дати введення в експлуатацію становить понад один рік (або операційний цикл, якщо він довший за рік)». Тобто строк використання окремих груп основних засобів не може бути менший, ніж це встановлено ст. 145 Податкового кодексу. Наприклад, для будівель мінімально допустимий строк корисного використання – 20 років. Якщо за обліковою політикою підприємства він становить 15 років, цей строк не годиться для податкового обліку.

З точки зору участі основних засобів у виробничому процесі та їх впливу на предмети праці вони поділяються на:

- 1) активну, яка включає машини та обладнання, транспортні засоби, інструменти, прилади, інвентар;
- 2) пасивну, до якої відносяться будівлі, споруди, передавальні пристрої та інші основні засоби.

За **призначенням основні** засоби поділяються на власні та залучені. Власні засоби знаходяться безпосередньо на балансі підприємства (організації), а залучені це ті, що взяті в тимчасове користування в іншого підприємства (організації) на умовах оренди чи надання послуг.

За **використанням основні** засоби поділяються на діючі та бездіючі. Засоби, які безпосередньо не беруть участь в створенні продукції і призначені для задоволення соціально-побутових потреб працівників підприємства відносяться до основних засобів невиробничого призначення.

Співвідношення окремих видів (груп) основних виробничих засобів, виражених у відсотках до їх загальної вартості на підприємствах характеризує їх видову (технологічну) структуру. На підставі даних про видову (технологічну) структуру основних засобів судять про прогресивні зміни в їх складі, які відбуваються під впливом багатьох факторів. Найбільш серед них можна виділити такі:

- ✓ науково-технічний прогрес і зумовлений ним технічний рівень виробництва;
- ✓ прогресивні форми організації виробництва;
- ✓ відтворювальна структура капітальних інвестицій при формуванні нових основних засобів;
- ✓ розміщення підприємства і його кооперовані зв'язки;
- ✓ вартість будівництва нових об'єктів і рівень цін на технологічне устаткування.

Досягнення оптимального співвідношення між активною і пасивною частинами основних засобів дає змогу досягти злагодженого функціонування підприємств і високих результатів їх діяльності.

Доцільно зазначити, що видова (технологічна) структура основних засобів підприємств має галузевий характер. Так, в промисловості питома вага будівель і споруд становить в середньому 47%, машин і устаткування – 45% до загальної їх величини, в будівництві відповідно 36% і 62%. На транспорті основну питому вагу, майже 69%, складають транспортні засоби, значно менше всі інші види основних фондів.

Видова класифікація основних засобів має загальне пізнавальне значення для оцінки структури використання засобів праці. Чим більша питома вага активної частини основних засобів, тим прогресивніша їх структура. Поліпшення видової (технологічної) структури основних засобів досягається за рахунок: оновлення та модернізації устаткування, машин і механізмів, механізації виробництва, правильного розроблення проектів будівництва та високоякісного виконання планів будівництва підприємств; ліквідації не використовуюваного устаткування, будівельної техніки тощо.

5.2. Оцінювання основних засобів як основа управління продуктивністю.

Планування відтворення основних засобів, амортизація, використання резервів підвищення фондівіддачі зумовлюють необхідність організації оцінювання основних засобів. Оцінювання їх ведеться у натуральних та вартісних показниках.

Натуральні показники характеризують певні його параметри (продуктивність, вагу, габарити тощо). Вони використовуються для розрахунку виробничих потужностей, складання балансів устаткування, визначення технічного стану основних засобів.

Вартісні показники основних засобів дають змогу визначити загальний їх обсяг, динаміку, знос, нарахувати амортизацію, визначити собівартість продукції, рентабельність підприємства.

Виходячи із особливостей тривалого функціонування та поступового спрацювання засобів праці, умов постійної динаміки їх відтворення; використовують декілька видів оцінки основних засобів. Серед них слід назвати оцінку за первісною вартістю, справедливою (реальною) вартістю, переоціненою (відновлювальною) вартістю та ліквідаційною вартістю.

За **первісною** вартістю зараховуються на баланс підприємства придбані у постачальників або створені власними силами основні засоби. Згідно Податкового Кодексу під первісною вартістю розуміють історичну (фактичну) собівартість необоротних активів у сумі грошових коштів або справедливої вартості інших активів, сплачених (переданих), витрачених для придбання (створення) необоротних активів.

Первісна вартість об'єктів основних засобів складається з **таких витрат**:

сума, що сплачується постачальникам активів та підрядникам за виконання будівельно-монтажних робіт;

реєстраційні збори, державне мито та аналогічні платежі, що здійснюється в зв'язку з придбанням (отриманням) прав на об'єкт основних засобів;

суми ввізного мита;
суми непрямих платежів у зв'язку з придбанням (створенням) основних засобів (якщо вони не відшкодовуються підприємству);
витрати зі страхування ризиків доставки основних засобів;
витрати на транспортування, установку, монтаж, налагодження основних засобів;
інші витрати, безпосередньо пов'язані з доведенням основних засобів до стану, в якому вони придбані для використання із запланованою метою.

Під **справедливою вартістю** слід розуміти суму, за якою може бути здійснений обмін активу в результаті операцій між обізнаними, зацікавленими та незалежними сторонами.

Для визначення справедливої вартості підприємству необхідно знати ринкову вартість. У разі відсутності даних про ринкову вартість основних засобів справедлива вартість може бути визначена як відновлювана вартість або вартість заміщення.

Відновлювана вартість – це сума витрат відтворення точно такого ж об'єкта, з аналогічними функціями, з тих же матеріалів, за таким самим архітектурним проектом. Вартість заміщення – це вартість відтворення аналога за функціями, але із застосуванням нових технологій, дизайну, матеріалів.

У балансі підприємства відображається первісна і залишкова вартість основних засобів. Остання визначається як різниця між вартістю, за якою об'єкт основних засобів був занесений на баланс підприємства, та сумою зносу, тобто тієї частини вартості основних засобів, яку вони в процесі виробництва перенесли на вартість готової продукції. Залишкова вартість основних засобів на час їх вибуття з експлуатації, обумовленого зношенням, називається ліквідаційною вартістю.

Ліквідаційна вартість – це сума коштів, яку підприємство має отримати від реалізації (ліквідації) основних засобів після закінчення періоду їх корисного використання (експлуатації) за вирахуванням витрат, пов'язаних з його вибуттям.

Показники ліквідаційної вартості є розрахунковими, оскільки вони визначаються на підставі приблизних розрахунків, а не за допомогою безпосереднього вимірювання. Використання показників ліквідаційної вартості дає змогу більш обґрунтовано визначити ту частину вартості об'єкта, яка має бути віднесена на витрати протягом періоду його використання підприємством (за умови достатньо точного визначення ліквідаційної вартості).

Підприємство здійснює переоцінку об'єктів основних засобів, якщо їх залишкова вартість значно (більше як на 10%) відрізняється від справедливої вартості, на дату складення балансу. Під час переоцінки об'єкта основних фондів на ту саму дату здійснюється переоцінка всіх об'єктів групи основних засобів до якої належить цей об'єкт.

Переоцінена первісна вартість та сума зносу об'єкта основних засобів визначаються множенням відповідно первісної вартості і суми зносу об'єкта основних засобів на індекс переоцінки, який визначається шляхом ділення справедливої вартості об'єкта на його залишкову вартість.

Отже, управління продуктивністю підприємства повинно бути спрямоване на:

визначення складу, динаміки, структури, ступеня оновлення і вибуття основних засобів, їх технічного стану;

визначення ступеня використання основних засобів, на основі проведених розрахунків фондооснащеності, фондівіддачі, її динаміки;

виявлення резервів підвищення фондівіддачі, поліпшення використання активної частини основних засобів;

пошук шляхів зниження витрат на утримання та експлуатацію техніки;

розробку організаційно-технічних та економічних заходів щодо підвищення ефективності використання активної частини основних засобів.

Джерелами інформації для дослідження основних засобів організацій є: паспорт організації, план технічного розвитку, форма № 1 „Баланс підприємства”; форма № 4 „Звіт про власний капітал”; форма № 1 П „Звіт підприємства про продукцію”; форма № 11-03 „Звіт про наявність та рух основних засобів, амортизацію (знос)”.

Крім названих джерел інформації використовують дані проведених на підприємстві інвентаризацій, інвентарні картки обліку основних засобів тощо.

5.3. Види спрацювання основних засобів та методи нарахування амортизації.

Однією із важливих особливостей основних засобів є їх функціонування в процесі виробництва впродовж тривалого періоду часу. В результаті цього вони зазнають фізичного (матеріального) і економічного спрацювання, а також техніко-економічного старіння. Тут винятком є лише земельні ділянки і капітальні витрати на поліпшення земель.

Під фізичним (матеріальним) спрацюванням основних засобів розуміють поступову втрату ними первісних експлуатаційних якостей, що призводять до зменшення їх реальної вартості, тобто до економічного спрацювання і зниження продуктивності.

На темпи і розміри фізичного спрацювання основних засобів впливає сукупність чинників, які можна поділити на дві групи: дія навколишнього середовища та експлуатаційне навантаження. Під впливом чинників навколишнього середовища значна частина основних засобів (фондів) піддається корозії, втрачає свій первісний стан, а інколи зазнає повного руйнування і назавжди виходять з ладу.

Вплив експлуатаційного навантаження може проявлятися в двох формах: екстенсивній та інтенсивній. В залежності від співвідношення цих форм визначаються швидкість і розміри фізичного спрацювання (зносу) основних засобів.

Фізичне спрацювання діючих основних засобів праці умовно можна поділити на дві частини: одну з них періодично усувають шляхом ремонтів, а другу частину таким способом усунути неможливо. Це означає, що з періодом часу спрацювання поступово нагромаджується, що обумовлює такий техніко-

технологічний стан засобів праці, при якому подальше їх використання в процесі виробництва стає неможливим.

Отже, існує два види фізичного спрацювання: те, яке можна усунути, і те, яке усунути неможливо.

Фізичне спрацювання (фізичний знос) основних засобів (фондів) визначається на основі даних про терміни служби основних фондів за такою формулою:

$$I_{cp(\phi)} = \frac{T_{\phi}}{T_n} \cdot 100, \quad (5.1)$$

де T_{ϕ} – фактичний термін (строк) служби основних засобів, роки;

T_n – нормативний термін, строк служби основних засобів, роки.

Для більш точного визначення спрацювання основних засобів (зносу) необхідно встановити технічний стан їх складових елементів.

Ступінь фізичного спрацювання основних засобів (фондів) можна визначити шляхом розрахунку величини відповідного коефіцієнта (K) за такою формулою:

$$K = \frac{B_n}{B_n} \quad (5.2)$$

де B_n – вартість чергового капітального ремонту, грн.;

B_n – первісна (початкова) вартість основних засобів (фондів), грн.

Зазначимо, що за допомогою капітального та інших видів ремонту вдається усунути лише тимчасове фізичне спрацювання.

Наявність на підприємстві значної кількості застарілих основних засобів обумовлює значні невиправдані затрати, які необхідні для проведення капітальних ремонтів, стає суттєвою перепорою на шляху впровадження у виробництві нової техніки та її ефективного використання.

Техніко-економічне старіння (моральний знос) основних засобів (фондів) настає скоріше за фізичне (матеріальне) спрацювання. Воно проявляється в знеціненні діючих засобів праці під впливом науково-технічного прогресу до настання повного їх фізичного спрацювання.

Техніко-економічне старіння буває двох видів (форм). Техніко-економічне старіння **першого виду** проявляється у втраті частини вартості засобів праці без відповідного фізичного спрацювання, а завдяки здешевленню їх виготовлення у нових умовах, тобто з урахуванням досягнень науково-технічного прогресу.

Отже, цей вид техніко-економічного старіння пов'язаний не з тривалістю терміну служби засобів праці та рівнем їх фізичного спрацювання, а з темпами технічного прогресу, який обумовлює зниження вартості виготовлення аналогічних засобів праці внаслідок зростання продуктивності праці в тих галузях, які їх виготовляють.

Техніко-економічне старіння основних засобів (фондів) **другого виду** характеризується скороченням тривалості їх дії (функціонування), обумовленої не зниженням їх продуктивності, а тим, що подальша експлуатація старих

засобів праці в поєднанні з новими призводить до збільшення витрат виробництва.

Техніко-економічне старіння основних засобів (фондів) **першого виду** ($I_{cm(1)}$) можна визначити шляхом зіставлення первісної і переоціненої їх вартостей за такою формулою:

$$I_{cm(1)} = \frac{B_{n\bar{o}} - B_n}{B_{n\bar{o}}} \cdot 100, \quad (5.3)$$

де $B_{n\bar{o}}$ – первісна вартість основних засобів (фондів), грн.;

B_n – переоцінена вартість основних засобів (фондів), грн..

Техніко-економічне старіння основних засобів **другого виду** ($I_{cm(2)}$) передусім рекомендується визначити на основі порівняння продуктивності засобів праці (устаткування):

$$I_{cm(2)} = \frac{\Pi_{pn} - \Pi_{pd}}{\Pi_{pn}}, \quad (5.4)$$

де Π_{pd} – продуктивність діючих основних засобів, у відповідних одиницях виміру;

Π_{pn} – продуктивність нових основних засобів, у відповідних одиницях виміру;

Однак, при такому розрахунку не враховується економія матеріалів, вивільнення працюючих, що можуть мати місце в результаті застосування нових основних засобів. Тому для більш точного врахування техніко-економічного старіння (зносу) **другого виду порівнюють** основні засоби і витрати виробництва шляхом використання формули:

$$I_{cm(2)} = \frac{I_{cm(2)} - I_{cm(1)}}{I_{cm(2)}} \cdot 100, \quad (5.5)$$

де $I_{cm(1)}$ – витрати виробництва при діючих основних засобах, грн.;

$I_{cm(2)}$ – витрати виробництва при використанні нових основних засобів, грн.

Для оцінки ступеня техніко-економічного старіння окремих видів засобів праці використовують коефіцієнт ($K_{мес}$), який розраховують за формулою:

$$K_{мес} = 1 - \frac{B_z}{B_n} \cdot \frac{\Pi_z}{\Pi_n}, \quad (5.6)$$

де B_z , B_n – первісна вартість застосовуваних і нових основних засобів праці, грн.;

Π_z , Π_n – відповідно продуктивність тих самих засобів або витрати, пов'язані з їх експлуатацією, грн.

Для оцінки загального техніко-економічного рівня старіння засобів праці використовують показник питомої ваги тих з них, що експлуатуються понад 10, 15 та 20 років.

Фізичне спрацювання (фізичний знос) та техніко-економічне старіння (матеріальний знос) основних засобів на діючих підприємствах можна усунути частково або повністю, застосовуючи різні форми відтворення.

У випадках неусувного фізичного спрацювання засобів праці (зносу) та повного техніко-економічного старіння єдиною формою такого усунення є заміна їх новими, більш досконаліми засобами праці. Збільшення питомої ваги таких засобів праці на підприємствах дає змогу підвищити продуктивність праці робітників, домогтися зниження витрат, пов'язаних з експлуатацією засобів праці, зниженням собівартості виготовлюваної продукції.

Амортизація основних засобів. У процесі використання основних засобів відбувається їх поступове спрацювання, в результаті якого вони втрачають свої споживчі властивості. У зв'язку з цим, вартість використовуваних основних засобів зменшується відповідно до ступеня їх спрацювання. Під зносом основних засобів розуміють суму амортизації об'єкта основних засобів з початку його корисного використання.

Амортизація – це процес поступового перенесення вартості основних засобів на виготовлену продукцію (виконані роботи, надані послуги) або на витрати підприємства впродовж періоду їх використання. Об'єктом амортизації є вартість основних засобів (крім землі). Амортизації підлягає первісна або переоцінена вартість основних засобів за вирахуванням їх ліквідаційної вартості. Амортизаційні відрахування за певними нормами відносно первісної вартості об'єкта основних засобів. Норма амортизації – це встановлений річний відсоток відшкодування вартості зношеної частини основних фондів. Норма амортизації розраховується за формулою:

$$H_a = \frac{OF_{\Pi} - Л}{T_H \cdot OF} \cdot 100\%, \quad (5.7)$$

де OF_{Π} – балансова (первісна) вартість об'єкта основних фондів, грн.;

$Л$ – ліквідаційна вартість об'єкта основних засобів, грн.;

T_H – амортизаційний період (нормативний термін, або термін корисної експлуатації основних засобів).

Норми амортизації, які застосовуються на підприємстві, мають бути економічно обгрунтованими і спрямованими на своєчасне відшкодування основних засобів. Під час їх розрахунку важливо правильно визначити термін використання (експлуатації) основних засобів, який устанавлюється підприємством при зарахуванні об'єктів основних засобів на баланс. Визначаючи цей термін, необхідно враховувати такі чинники:

- очікуване використання об'єкта підприємством з урахуванням його потужності або продуктивності;
- фізичний та моральний знос, що передбачається;
- правові або інші обмеження щодо строків використання об'єкта та інші фактори.

Термін використання (експлуатації) об'єкта основних засобів переглядається в разі зміни очікуваних підприємством економічних вигод від його експлуатації. У такому разі відповідно до нового терміну використання і будуть визначатись норми амортизації об'єкта основних засобів.

Важливими у системі амортизації є методи її нарахування, які дають змогу активно впливати на обсяг амортизаційних відрахувань, ступінь концентрації ресурсів у різні періоди функціонування фондів, що дає змогу

динамічно підходити до створення основних фондів, ураховувати вплив чинника часу.

Вибір методу амортизації визначається низкою об'єктивних чинників залежно від специфіки виробництва, темпів технічного прогресу, складності та особливостей розрахунків тощо. Розглянемо основні методи нарахування амортизації.

Прямолінійний (рівномірний) метод полягає в тому, що кожного року на собівартість виготовленої продукції переноситься однакова частина вартості основних засобів. За такого методу щорічні амортизаційні відрахування обчислюються за формулою:

$$A_p = \frac{OF_{II} \cdot H_A}{100\%}, \quad (5.8)$$

де A_p – річні амортизаційні відрахування, грн.;

OF_{II} – балансова (первісна) вартість об'єкта основних засобів, грн.;

H_A – норма амортизації, %.

Прямолінійний метод амортизації є простим, наочним, забезпечує рівномірні, стабільні амортизаційні нагромадження впродовж усього терміну служби. Водночас цей метод має низку недоліків.

По-перше, він передбачає рівномірний знос основних засобів впродовж усього терміну їх використання, але в реальному виробництві устаткування, машини та механізми зношується нерівномірно (простої поломки, неповне завантаження за зміну) і вартість основних засобів на вартість продукції переноситься нерівномірно.

По-друге, прямолінійний метод амортизації не враховує морального зносу основних засобів, який зменшує вартість машин та устаткування або зменшує можливу їх вартість за рахунок введення в експлуатацію нових, більш досконаліх, ефективних машин та устаткування. Це обумовлює дострокове виведення застарілої техніки з експлуатації, а значить, і недоамортизацію цієї техніки, величина якої обчислюється за такою формулою:

$$H_{O.\Phi} = (OF_A + D) - L, \quad (5.9)$$

де $H_{O.\Phi}$ – недоамортизована частина основних засобів, грн.;

OF_A – залишкова вартість основних засобів, грн.;

D – витрати, пов'язані з ліквідацією, демонтажем недоамортизованих засобів, грн.

Збитки від недоамортизації відбиваються на результатах діяльності підприємства.

Методи прискореної амортизації. Ці методи дають змогу впродовж першої половини корисного строку використання основних засобів відшкодувати до 60 – 70% їх вартості завдяки застосуванню в цей період підвищених норм амортизації.

Прискорена амортизація означає щорічне зниження суми амортизаційних відрахувань, тому методи прискорення амортизації – це методи дегресивної амортизації.

Доцільність застосування методів прискорення амортизації зумовлено тим, що:

✓ найбільша інтенсивність використання основних фондів, припадає на перші роки їх експлуатації, коли вони фізично і морально ще є новими;

✓ нагромаджуються кошти для заміни об'єкта, що амортизується, у разі його швидкого морального старіння та інфляції.

Найпоширенішими методами прискореної амортизації є **метод зменшення залишкової вартості та метод суми чисел (кумулятивний метод)**.

Метод зменшення залишкової вартості передбачає визначення суми амортизаційних відрахувань множенням залишкової вартості об'єкта на початок звітного періоду або первісної вартості на дату початку нарахування амортизації на річну норму амортизації (у відсотках), яка визначається за такою формулою:

$$H_A = 1 - \sqrt[n]{\frac{L}{O\Phi_{II}}}, \quad (5.10)$$

де n – тривалість корисного використання об'єкта основних засобів, років.

Різновидом розглянутого методу є **метод прискорення зменшення залишкової вартості (метод подвійно залишкової амортизації)**, за яким сума амортизації визначається множенням залишкової вартості об'єкта на початок звітного року або первісної вартості на дату початку нарахування амортизації на подвоєну норму річної амортизації, яка застосовується при прямолінійному методі амортизації:

$$A_p = \frac{(O\Phi_{II} - A)H_A \cdot 2}{100\%} \quad (5.11)$$

де A – знос (накопичена амортизація).

Кумулятивний метод (метод суми чисел) характеризується також більш високими нормами амортизації в першій половині строку використання і поступовим їх зниженням у другій половині. Норма амортизації тут - величина змінна і розраховується діленням числа років (що залишились до кінця амортизаційного строку служби) на кумулятивне число, що являє собою суму чисел членів арифметичної прогресії (від 1 до 7, якщо строк служби сім років). Кумулятивне число розраховується як сума числових значень років служби устаткування. При семирічному терміні служби це дорівнюватиме:

$$1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 = 28, \text{ або } (1 + 7) : 2 * 7 = 28.$$

Норма амортизації для першого року (коли залишилось сім років строку служби) дорівнюватиме

$$(7 : 28) 100\% = 25\%,$$

для другого року (коли залишилось шість років служби) -

$$(6 : 28) 100\% = 21,43\%.$$

При використанні цього методу в перші три роки амортизовано буде понад 64% вартості основних фондів, а через п'ять років – майже 90%.

Досвід показує, що застосування методів прискореної амортизації основних засобів зумовлюється їх узгодженістю з конкретним механізмом ринкових відносин. Ці методи слугують для підприємств гарантією від втрат

унаслідок знецінення основних засобів посилюють роль амортизації як джерела нагромадження.

Виробничий метод амортизації ґрунтується на передбаченні, що функціональна корисність основних засобів залежить не від часу, а від результатів їх використання. При цьому термін корисної служби визначається кількістю продукції та обсягом послуг, які підприємство планує виготовити або надати, використовуючи наявні засоби праці. При використанні цього методу річна сума амортизації визначається множенням фактичного обсягу продукції (робіт, послуг) (Q_P) на виробничу ставку амортизації (A_C):

$$A = Q_P A_C. \quad (5.12)$$

Виробнича ставка амортизації обчислюється за формулою:

$$A_C = \frac{O\Phi_{II} - Л}{Q_{III}}, \quad (5.13)$$

де Q_{III} — загальний обсяг продукції (робіт, послуг), який підприємство планує виробити (виконати) з допомогою цих засобів.

Виробничий метод амортизації, застосовується на підприємствах з нерівномірним випуском продукції виконанням робіт, наданням послуг по періодах.

Слід зазначити, що нарахування амортизації починається з місяця наступного за місяцем, в якому об'єкт основних засобів було введено в експлуатацію. Нарухування амортизації припиняється з місяця наступного за місяцем вибуття об'єкта основних засобів, переведення його на реконструкцію, модернізацію, добудову, дообладнання, консервацію. Суму нарахованої амортизації всі підприємства відображають шляхом збільшення суми витрат підприємства і зносу основних засобів.

Норма амортизаційних відрахувань на повне відновлення (реновацію) визначається за формулою

$$H_a = \frac{\Phi - Л}{A_n \cdot \Phi} \cdot 100, \quad (5.14)$$

де Φ — балансова вартість основних фондів;

$Л$ — ліквідаційна вартість основних фондів;

A_n — амортизаційний період (нормативний строк функціонування основних засобів).

5.4. Структура та технічний стан основних засобів.

Для підвищення продуктивності за рахунок основних засобів необхідно мати достовірні данні про їх стан, який характеризується коефіцієнтами зносу, вибуття, придатності, оновлення, приросту основних засобів.

Коефіцієнт зносу характеризує ту частку вартості основних засобів, яку списано на витрати виробництва попередніх періодів.

Коефіцієнт придатності основних засобів характеризує частку не перенесеної вартості на створюваний продукт.

Коефіцієнт зносу (K_{zn})

$$K_{\text{зн}} = \frac{C_3}{\Phi_{\text{п}}} = \frac{320}{1500} = 0,213,$$

де C_3 — сума зносу основних засобів ;

$\Phi_{\text{п}}$ — первісна вартість основних засобів на початок періоду.

Коефіцієнт придатності ($K_{\text{пр}}$) основних засобів

$$K_{\text{пр}} = \frac{\Phi_3}{\Phi_{\text{п}}} = \frac{1500 - 320}{1500} = 0,213,$$

де Φ_3 — залишкова вартість основних засобів ;

$\Phi_{\text{п}}$ — первісна вартість основних засобів на початок періоду.

Коефіцієнт оновлення основних засобів характеризує інтенсивність введення в дію основних фондів. Він показує частку введення основних фондів за певний період у загальній вартості основних засобів на кінець звітного періоду. Цей показник розраховується як в цілому, так і в розрізі окремих груп основних фондів. Більш високий коефіцієнт оновлення основної частки основних засобів, ніж їх основної частини буде сприяти підвищенню фондовіддачі, а відтак і підвищенню продуктивності

$$K_{\text{он}} = \frac{\Phi_{\text{о}}}{\Phi_{\text{к}}}, \quad (5.15)$$

де $\Phi_{\text{о}}$ — вартість введених основних засобів за звітний період;

$\Phi_{\text{к}}$ — загальна вартість основних засобів на кінець року.

$$K_{\text{н}} = \frac{300}{2100} = 0,143.$$

Коефіцієнт вибуття основних засобів характеризує інтенсивність їх виведення із сфери виробництва.

Коефіцієнт вибуття ($K_{\text{в}}$):

$$K_{\text{в}} = \frac{\Phi_{\text{в}}}{\Phi_{\text{п}}}, \quad (5.16)$$

де $\Phi_{\text{в}}$ — вартість вибулих основних засобів;

$\Phi_{\text{п}}$ — вартість основних засобів на початок періоду.

Коефіцієнти придатності і вибуття якнайтісніше залежать від темпів оновлення основних фондів; чим більше коефіцієнт вибуття основних засобів наближається до коефіцієнта оновлення, то нижчим є рівень зносу засобів і ліпший їх технічний стан, а відтак і вищий рівень продуктивності.

Коефіцієнт приросту основних засобів характеризує рівень їх збільшення в певній ланці економіки за певний період.

Коефіцієнт приросту ($K_{\text{л}}$)

$$K_{\text{л}} = \frac{\Phi_{\text{пр}}}{\Phi_{\text{л}}}, \quad (5.17)$$

де $\Phi_{\text{пр}}$ — вартість приросту основних засобів;

$\Phi_{\text{л}}$ — вартість основних фондів на початок періоду.

Більш високі коефіцієнти оновлення приросту активної частини основних засобів в порівнянні з рівнем оновлення і приросту всіх основних фондів буде позитивно впливати на рівень продуктивності. Коли здійснюється оновлення і приріст основних фондів необхідно, щоб вступаючи в дію основні засоби мали більш високі якісні параметри в порівнянні з якісними параметрами

функціонуючих основних засобів. Інакше не будуть забезпечуватись необхідні темпи зростання продуктивності за рахунок технічної переозброєності виробництва.

До показників, які характеризують технічний рівень основних засобів і в першу чергу їх активності частини слід віднести:

1. Продуктивність (потужність) машин.
2. Довговічність виробу.
3. Надійність виробу.
4. Коефіцієнт втрат виробітку обладнання.

Продуктивність устаткування характеризується відношенням обсягу продукції, яка виготовляється за його допомогою за певний період часу (місяць, квартал, рік) до експлуатаційних витрат цього устаткування.

Довговічність машини, агрегату, виробу. Потрібно розрізняти довговічність повну (сумарну) під якою розуміється тривалість служби машини до її повного износу або морального зносу і здавання в металобрухт, і циклову. Циклова довговічність — це тривалість роботи машини до першого капітального ремонту. Довговічність виробу (сумарна, циклова може бути виміряна: часом, тобто кількістю років, а точніше годин роботи (ресурс); в натуральному виразі кількістю робочих циклів або оборотів (для підшипників, валів, пружин) і кількістю виготовленої продукції або виконаної роботи за період до повного зношення і здачі в брухт (або до першого капітального ремонту).

Коефіцієнт надійності — один із найважливіших показників якості, а відтак і продуктивності.

Надійність даного виду техніки, виробу (або його окремих елементів) характеризує спроможність безвідказно виконувати задані функції в конкретних умовах експлуатації на протязі певного періоду часу. Найбільш загальним показником надійності більшості видів конструкції являється коефіцієнт надійності (q_r):

$$q_r = \frac{T_p}{T_p + T_n}, \quad (5.18)$$

де T_p — сумарний час роботи конструкції за певний період в годинах за рік, за весь строк служби;

T_n — сумарний час простоїв конструкції, пов'язаний з віднадходженням і усуненням причин відказів і необхідної профілактики, планово-запобігливими ремонтами, налагодженням регулюванням і т. д. (за виключенням часу простоїв, не залежних від конструкції, тобто із-за організаційних причин — відсутність енергії, робітників, матеріалів і таке інше).

Коефіцієнт втрат виробітку обладнання (g_n) визначається відношенням різниці між максимально можливою продуктивністю ідеального обладнання (Π_m) даного типу і фактичним виробітком обладнання (Π_ϕ) до фактичної продуктивності цього обладнання :

$$g_n = \frac{\Pi_m - \Pi_\phi}{\Pi_\phi} \quad (5.19)$$

Коефіцієнт характеризує втрати пов'язані з надійністю машини і недостатнім рівнем її використання.

Для характеристики вікового складу та морального зносу основні фонди групуються за тривалістю використання (за строками служби) — до 5 років, 5—10 років, 10—15 років і т. д. При цьому, як правило, розраховується питома кожної групи в загальній кількості. Оптимальним строком використання обладнання є період 7 років.

5.5. Показники продуктивності використання основних засобів.

Продуктивність використання основних засобів характеризується такими показниками, як: співвідношення темпів зростання обсягів випуску продукції і основних засобів, фондвіддача, рентабельність капіталу, фондомісткість, фондооснащеність та продуктивність праці.

Загальним показником, який характеризує рівень продуктивності основних засобів є фондвіддача. Фондовіддача — це відношення обсягу продукції виробленої будь якою ланкою економіки (всіма галузями економіки, окремою галуззю, підприємством, цехом, виробничою дільницею, на окремому робочому місці) до середньорічної вартості основних фондів.

Показник фондвіддачі розраховується за такою формулою

$$ФВ = \frac{Q}{\Phi_{\text{ср}}}, \quad (5.20)$$

де ФВ — фондвіддача (обсяг виробленої продукції на 1 гривню основних засобів;

Q — обсяг виробленої продукції у вартісному виразі;

$\Phi_{\text{ср}}$ — середньорічна вартість основних засобів .

Оберненим до фондвіддачі показником є фондомісткість.

Фондомісткість показує скільки основних засобів у вартісному виразі припадає на 1 гривню виробленої продукції в даній ланці економіки.

На показник фондвіддачі впливає багато факторів, що видно із наведеної нижче схеми (рис. 5.1).

Із цієї схеми видно, що продуктивність основних засобів залежить як від екстенсивних так і інтенсивних факторів. Екстенсивні фактори підвищення продуктивності основних засобів — це збільшення тривалості часу їх використання. інтенсивні фактори підвищення продуктивності основних засобів — це збільшення обсягів виробництва продукції в одиницю часу за допомогою наявних виробничих засобів.

Коефіцієнт **екстенсивного завантаження** з основних засобів (Кекз) визначається шляхом ділення фактичного часу їх роботи на максимально можливий (календарний чи режимний час).

Серед показників екстенсивного використання основних засобів заслуговує на увагу коефіцієнт змінності їх роботи ($K_{\text{зм}}$), який розраховується за формулою

$$K_{\text{зм}} = \frac{M_3}{M}, \quad (5.21)$$

де M_3 — кількість машинозмін, відпрацьованих в усіх змінах;

M — загальна кількість встановленого обладнання (машин).

Коефіцієнт змінності роботи обладнання показує скільки змін в середньому на протяжці доби працювало встановлене обладнання.

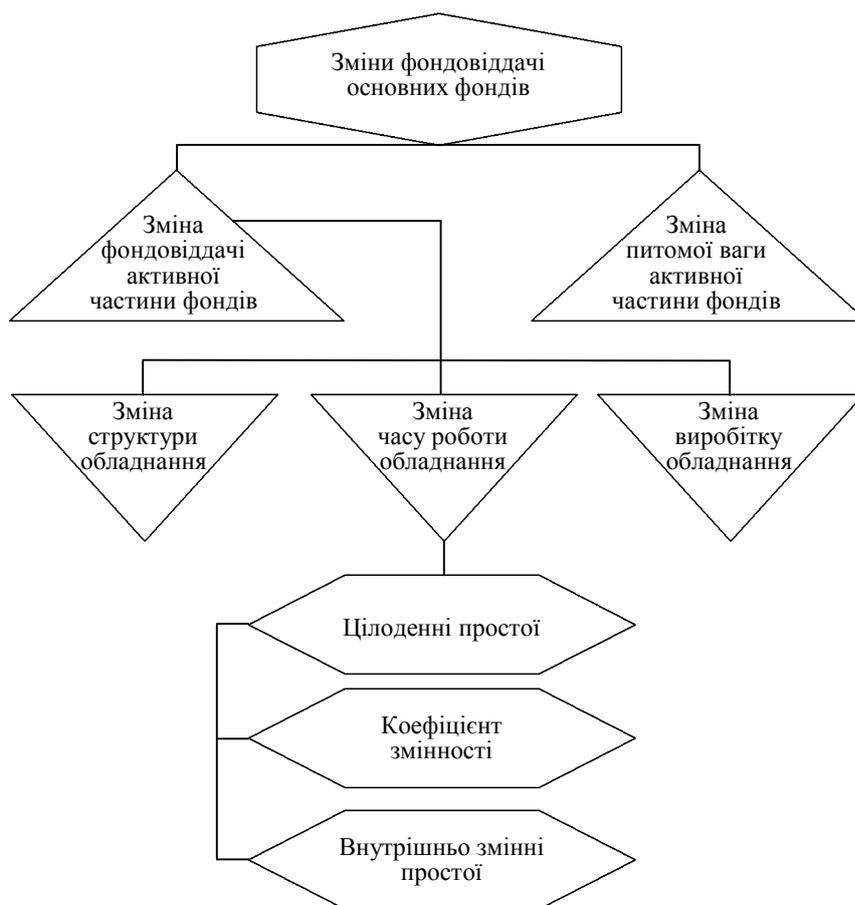


Рис. 5.1. Структурно-логічна схема факторів впливу на динаміку фондівіддачі

Виходячи із фактичного і нормативного коефіцієнтів змінності роботи обладнання можна визначити резерви зростання його продуктивності за рахунок кращого використання екстенсивних засобів. Цей розрахунок можна здійснити на основі формули.

$$PP_m = \frac{K_{змн} - K_{змф}}{K_{змн}} \cdot 100, \quad (5.22)$$

де PP_m — резерв зростання продуктивності обладнання за рахунок кращого використання екстенсивних факторів;

$K_{змн}$ — нормативний коефіцієнт змінності роботи обладнання;

$K_{змф}$ — фактичний коефіцієнт змінності роботи обладнання.

Коефіцієнт **інтенсивного використання обладнання** ($K_{інт}$) визначається діленням фактичної кількості продукції, виготовленої за одиницю часу на максимальний випуск цієї продукції, який можна було б виготовити на цьому обладнанні в ту ж одиницю часу.

Коефіцієнт **загального (інтегрального) використання** обладнання ($K_{інтегр}$) визначається множенням коефіцієнтів екстенсивного і інтенсивного використання основних фондів. Продуктивність основних фондів за рахунок інтенсивних факторів підвищується шляхом удосконалення технологічних процесів, організації праці, виробництва і управління. Продуктивність

основних фондів за рахунок екстенсивних факторів може бути підвищення шляхом:

- а) скорочення простоїв обладнання;
- б) підвищення коефіцієнта змінності його роботи;
- в) зниження питомої ваги недіючого обладнання.

Фондовіддача (продуктивність) активної частини засобів (технологічного обладнання) залежить від його структури, часу роботи та середньо годинного виробітку

$$\Phi B_a = \frac{K \cdot \text{Ч}_{\text{од}} \cdot \text{ВГ}}{\text{ОВ}\Phi_a}, \quad (5.23)$$

де ΦB_a — фондовіддача активної частини основних засобів ;

K — середньорічна кількість обладнання;

$\text{Ч}_{\text{од}}$ — час, відпрацьований одиницею обладнання (у годинах);

ВГ — виробіток продукції за одну машиногодину;

$\text{ОВ}\Phi_a$ — середньорічна вартість основних виробничих засобів активної частини.

Означену факторну модель фондовіддачі (продуктивності) можна розширити, якщо час роботи обладнання подати у вигляді кількості відпрацьованих днів, коефіцієнта змінності та середньої тривалості зміни.

Середньорічну вартість технологічного обладнання можна подати як добуток кількості та середньої вартості його одиниці в порівняльних цінах, після чого кінцева факторна модель набере такого вигляду:

$$\Phi B_a = \frac{K \cdot D \cdot K_{\text{зм}} \cdot T \cdot \text{ВГ}}{K \cdot O} = \frac{D \cdot K_{\text{зм}} \cdot T \cdot \text{ВГ}}{O}, \quad (5.24)$$

де ΦB_a — фондовіддача активної частини; K — середньорічна вартість верстатів; D — час роботи обладнання в днях; $K_{\text{зм}}$ — коефіцієнт змінності роботи обладнання; T — середня тривалість зміни; ВГ — виробіток продукції за 1 машино-годину; O — середня вартість одиниці обладнання.

На рівень динаміки фондовіддачі впливає значна кількість факторів, які можна об'єднати у дві групи: зовнішні та внутрішньовиробничі.

Серед першої групи факторів істотний вплив на фондовіддачу справляють зміна цін на техніку та вікова структура машин і механізмів.

Сьогодні зростання цін на машини випереджує зростання їх експлуатаційної продуктивності, що спричиняє підвищення вартості одиниці потужності та падіння фондовіддачі. Відпускна ціна на машину може бути підвищена, але меншою мірою, ніж її продуктивність. Нова техніка забезпечує збільшення фондовіддачі лише тоді, коли продуктивність зростає швидше, ніж її вартість, за кращих (рівних) умов. Це положення потрібно враховувати при розробці нової техніки, яка забезпечить максимальну ефективність, у тому числі підвищення фондовіддачі.

Висока вікова структура основних машин термін дії якої закінчився, знижують показник фондовіддачі. Розрахунки показують, що починаючи з третього року експлуатації продуктивність машин щорічно знижується більш як на 4%, а витрати зростають на 3 – 5%.

Основну увагу рекомендується приділяти виявленню й мобілізації внутрішньовиробничих резервів підвищення фондовіддачі. Фактичний

показник фондівдачі потрібно зіставляти з планово-розрахунковим значенням, даними попередніх періодів, проектними показниками, фондівдачею передових організацій.

Вихідним моментом для аналізу резервів зростання фондівдачі є класифікація факторів, які впливають на її рівень. В економічній літературі пропонуються різні набори факторів для розрахунку їх впливу на фондівдачу.

При виборі факторів принципове значення має визначення реально існуючих зв'язків як між факторами та фондівдачею, так і між власне факторами. При цьому фактори повинні бути реальними, достовірними та знаходити відображення у господарському обліку.

Фактори, що впливають на фондівдачу, можна поділити на групи, які характеризують:

- рівень інтенсивного використання машин (виконуваний обсяг випуску продукції за 1 маш.-год всім прком машин);
- екстенсивне навантаження машин у процесі виробництва (тривалість роботи однієї машини за добу);
- використання машин за часом;
- машиномісткість продукції;
- ступінь використання активної частини основних виробничих засобів;
- прогресивність структури основних засобів (зміна питомої ваги активної частини основних засобів у їх загальній вартості).

Вплив факторів на рівень фондівдачі можна визначати за допомогою індексів, способу ланцюгових підстановок, абсолютних або відносних різниць, методом кореляційно-регресійного аналізу тощо.

З метою дослідження впливу факторів на фондівдачу (Φ_6), представимо її у вигляді добутку множників (факторів)

$$\Phi_6 = \frac{O^P}{OZ} = \frac{O^P}{T_2} \cdot \frac{T_2}{T_{\text{дн.р}}} \cdot \frac{T_{\text{дн.р}}}{T_{\text{дн.г}}} \cdot \frac{T_{\text{дн.г}}}{O^P} \cdot \frac{O^P}{OZ_a} \cdot \frac{OZ_a}{OZ}, \quad (5.25)$$

де OZ – середньорічна вартість основних засобів;

T_2 – кількість відпрацьованих обладнанням маш.-годин;

$T_{\text{дн.р}}$ – кількість відпрацьованих маш.-днів;

$T_{\text{дн.г}}$ – тривалість перебування машин у виробництві, маш.-дні;

OZ_a – середньорічна вартість активної частини основних засобів.

Найбільш узагальнюючим показником продуктивності використання основних засобів є рентабельність капіталу, вкладеного в основні засоби. Її рівень залежить не лише від фондівдачі, а й від рентабельності продажів, а також від частки реалізованої продукції в її загальному випуску. Взаємозв'язок цих показників можна передати так:

$$P_{OZ} = \Phi_{OZ} * \text{Чрп} * P_{Ob},$$

де Φ_{OZ} – фондівдача основних засобів; Чрп – частка реалізованої продукції в її випуску; P_{Ob} – рентабельність продажів.

Для оцінки використання основних засобів, крім фондівдачі, засто-

совують показники фондооснащеності та продуктивності праці. При цьому необхідно зазначити, що індекс зростання продуктивності праці повинен випереджати індекс зростання її фондооснащеності. Випередження темпів зростання продуктивності праці забезпечує як підвищення фондовіддачі, так і стабільні темпи зростання обсягів виробництва. Кількісний взаємозв'язок темпів зростання продуктивності та фондооснащеності праці досліджують шляхом побудови динамічних рядів і аналізу їх за допомогою індексів, кореляції або виробничих функцій.

Показники продуктивності та фондооснащеності праці функціонально пов'язані між собою показником фондовіддачі

$$\Phi_e = O^P / OZ = \Pi_n \text{Ч}_p / \Phi_n \text{Ч}_p = \Pi_n / \Phi_n, \quad (5.26)$$

де Π_n – продуктивність праці (за чисельністю робітників, зайнятих на основних роботах);

Φ_n – фондооснащеність праці.

Розвиток виробництва буде інтенсивним за умови, якщо зростання продуктивності праці випереджатиме зростання її фондооснащеності. При недотриманні цього співвідношення продуктивність праці збільшуватиметься екстенсивно за рахунок нарощування не досить ефективних засобів праці. Продуктивність праці зростає високими темпами, якщо збільшуються фондооснащеність праці та фондовіддача.

Фондовіддача знаходиться в прямій пропорційній залежності від виробітку працюючих і обернена їх фондоозброєності. Отже фондовіддача буде підвищуватись тільки в тому разі, коли темпи зростання виробітку будуть випереджати темпи зростання фондоозброєності праці.

Тема 6. Управління продуктивністю соціально-організаційних чинників.

- 6.1. Управління продуктивністю персоналу. Класифікація і структура персоналу.
- 6.2. Продуктивність праці і резерви її підвищення.
- 6.3. Оцінка забезпеченості організації персоналом.
- 6.4. Управління продуктивністю балансу робочого часу працівника.
- 6.5. Управління продуктивністю праці, заходи спрямовані на зростання продуктивності праці.
- 6.6. Підвищення продуктивності за рахунок обґрунтування витрат на оплату праці.

6.1. Управління продуктивністю персоналу. Класифікація і структура персоналу.

Сьогодні актуального значення набуває вдосконалення системи управління виробничим персоналом, створення об'єктивних умов для високоефективної праці, виявлення внутрішніх резервів виробництва, раціонального використання фонду заробітної плати.

Від формування персоналу, його кількісної й якісної збалансованості, залежать ефективність використання всіх інших складових виробничих ресурсів, результати діяльності організації, її науково-технічний і соціальний розвиток.

Персонал організації є частиною трудових ресурсів країни. Трудові ресурси – це працездатна частина населення, яка за своїми фізичними та інтелектуальними даними може і має намір провадити трудову діяльність. Розрізняють реальні і потенційні трудові ресурси. Реальні трудові ресурси – це працівники, зайняті у суспільному виробництві, потенційні – ті особи, які можуть бути залучені до конкретної праці в економіці країни.

Для оцінки працівників організації в практиці використовують такі терміни, як: персонал, кадри, трудовий колектив. Більш узагальнюючим є термін „персонал”. Поняття „кадри” часто вживають для означення керівників, спеціалістів, висококваліфікованих робітників. Термін „трудовий колектив” має більш соціально-політичний характер.

Характеризуючи чисельність і структуру працівників підприємства, перевагу доцільно віддавати категорії „персонал”.

Персонал підприємства (організації) – це сукупність фізичних осіб, які знаходяться з ним як з юридичною особою у трудових взаємовідносинах та мають певні якісні характеристики, що дозволяють забезпечити досягнення поставлених цілей. Чисельність персоналу визначається характером, масштабами, складністю, трудомісткістю виробничих процесів, рівнем їх механізації та комп’ютеризації.

Формування персоналу підприємства здійснюється під впливом як внутрішніх факторів (характер виробництва продукції, особливості технологічних процесів, організаційна структура управління), так і зовнішніх (ситуація на ринку праці, демографічні процеси, вимоги чинного законодавства, моральні норми суспільства).

Персонал підприємства та зміни, які в ньому відбуваються мають певні структурні, якісні та кількісні характеристики.

Структурна характеристика персоналу визначається складом і кількісним співвідношенням окремих категорій та груп працівників підприємства.

За характером виконуваних функцій розрізняють дві основні категорії персоналу: управлінський та виробничий.

До управлінського персоналу відносять працівників, трудова діяльність яких спрямована на виконання конкретних управлінських функцій (лінійні і функціональні керівники, спеціалісти та службовці). Управлінський персонал зайнятий переважно розумовою та інтелектуальною працею.

Виробничий персонал – це виконавці (робітники), які запроваджують у життя рішення керівників, безпосередньо реалізують плани організації, зайняті створенням матеріальних цінностей, наданням виробничих послуг. Виробничий персонал поділяють на:

- основних робітників, які безпосередньо беруть участь у виробничому процесі зі створення матеріальних цінностей;

- допоміжних, які виконують функції обслуговування основного виробництва.

Основним змістом управління персоналом є: планування, формування, перерозподіл і раціональне використання трудових ресурсів. Концепція управління персоналом конкретизується через кадрову політику та кадрову роботу.

Кадрова політика є складовою стратегічно орієнтованої політики підприємства. Вона визначає характер взаємовідносин керівництва з його персоналом, основні напрями, форми і методи роботи з ним. Кадрова політика спрямовується на створення відповідного колективу, здатного своєчасно реагувати на постійно змінювані вимоги ринку з врахуванням стратегії розвитку організації.

Механізмом реалізації кадрової політики є система планів, норм і нормативів, організаційних, адміністративних та соціальних заходів.

Щоб забезпечити високопродуктивну працю персоналу необхідно сформулювати цільову програму кадрового планування на підприємства, яка повинна бути складовою частиною загального планування. Якщо кадрове планування розглядати ізольовано, то воно буде малоефективним, оскільки на формування кількісного і якісного складу персоналу суттєво впливають інші плани підприємства: виробничий план, план науково-дослідних робіт, план продаж, фінансовий план.

Кадрове планування спрямоване як на забезпечення потреб виробництва, так і на забезпечення інтересів співробітників і суспільства в цілому. Ціль кадрового планування — забезпечить підприємство необхідною робочою силою і визначити неминучі при цьому витрати. Відповідні закони повинні супроводжувати процес підготовки всіх кадрів — і робітників, і керівників, їх адаптацію до умов виробництва, що постійно змінюється. Такий стан речей вимагає перш за все зосередити увагу на більш якісному визначенні професійно-кваліфікаційних структур і складу персоналу. В теперішній час все більш високі вимоги пред'являються до рівня кваліфікації працівників, які б усвідомлювали необхідність запровадження в практику нововведень, і тим самим сприяли науково-технічному прогресу. Кадрове планування передбачає відслідковування змін в професійно-кваліфікаційній структурі персоналу і головне, воно покликане виявляти майбутні потреби в робочій силі, визначати її якісні і кількісні показники.

При залученні працівників необхідних професій і кваліфікації на фірму чи в компанію перш за все необхідно аналізувати наявну робочу силу і тенденцію її зміни в перспективі. При цьому необхідно приділити вивченню молодіжного ринку праці, формам її залучення в організацію, необхідним рекламним компаніям. Велике місце в кадровому плануванні повинна займати підготовка заходів щодо адаптації працівників до нових виробничих умов.

Кадрове планування повинно вирішувати і задачі професійного і посадового зростання, створення для цього необхідних умов. Штатний розпис повинен визначити перспективне переміщення кадрів у майбутньому. Кадрове планування як правило повинно охоплювати три послідовних етапи.

I. Інформаційний етап. На цьому етапі здійснюється збір статистичних даних і іншої необхідної інформації, її обробка і аналіз кадрової ситуації, а також вірогідних варіантів її розвитку в перспективі.

II. Етап розробки проектів кадрового плану. Аналіз кадрових ситуацій і перспектив їх розвитку створює основу для вироблення альтернативних варіантів. На цьому етапі здійснюються дослідження альтернативних проектів кадрового плану і їх впливу на досягнення кадрово-економічних цілей. Цей етап найбільш трудомісткий і вимагає високого професіоналізму працівників кадрових служб.

III. Етап прийняття рішень, тобто затвердження одного із варіантів плану в якості обов'язкового орієнтира для організації діяльності кадрових служб. Розробляється план з кількісними і якісними показниками у відповідності до організаційної структури і чисельності штатів.

Обов'язковою умовою при плануванні необхідної чисельності штатів являється і визначення пов'язаних з цим витрат.

Система використання співробітників повинна бути такою, щоб вони могли давати найбільшу віддачу на своєму робочому місці. А це можна забезпечити тільки в тому випадку, якщо здібності і схильності співробітників максимально співпадають з вимогами, що пред'являються до нього на даному робочому місці.

Але перш ніж організація запропонує кому-небудь роботу, вона повинна знайти людей, які хотіли б її отримати.

Затрати по набору нових кваліфікованих робітників і менеджерів складають на більшості середніх і крупних компаній США 30—40 тис. дол. на людину.

Як правило, витрати на приймання на роботу менеджера складають 30—40% його майбутньої річної зарплати. В ці витрати включаються: вартість об'яв, транспортні витрати вербувальників і претендентів, оплата послуг фірм, які займаються пошуком кандидатів, витрати на їх влаштування, а також зарплата осіб, зайнятих прийманням на роботу.

Щоб програма відбору була дійовою, необхідно ясно сформулювати якісні параметри працівника, необхідні для відповідного виду діяльності. Критерії необхідно формувати так, щоб вони всебічно характеризували працівника: освіта, досвід, медичинські характеристики і особисті характеристики.

В той же час відбір може стати неможливим, якщо список вимог до працівника з боку організації буде значно великим.

В процесі управління продуктивністю персоналу необхідно:

- оцінити забезпеченість організації персоналом, вивчити склад і структуру робітничих кадрів, дослідити причини їх зміни;
- визначити вплив чисельності і структури персоналу на рівень продуктивності праці та обсяги виробництва;
- вивчити динаміку зростання продуктивності праці, розрахувати вплив на виробіток екстенсивних та інтенсивних факторів, частку приросту виробництва за рахунок продуктивності праці;

- оцінити обґрунтованість планово-розрахункового фонду оплати праці виробничого персоналу;
- вивчити продуктивність використання фонду оплати праці за категоріями працівників, виявити причини допущеної перевитрати;
- розробити заходи щодо мобілізації виявлених резервів зростання продуктивності праці та підвищення ефективності використання фонду оплати праці, визначити на цій основі можливий приріст обсягів виробництва і зниження їх виробничої собівартості.

6.2. Продуктивність праці і резерви її підвищення.

В спеціальній економічній літературі дається неоднозначна оцінка діючих методів вимірювання продуктивності праці, висуваються різноманітні рекомендації щодо їх вдосконалення. Водночас спільним в методиках, які рекомендуються в працях вчених економістів, є схема побудови співвідношення продукції (робіт, послуг) і затрат праці на її виробництво. Відмінність між методиками полягає в одиницях виміру і ступені повноти обсягу продукції (робіт, послуг) і чисельності працюючих, що приймаються в розрахунок при визначенні даного показника. У зв'язку з цим доцільно розглянути деякі аспекти щодо можливого вдосконалення методів вимірювання продуктивності праці.

Вважається, що найбільш об'єктивно ефективність праці відображає виробіток в натуральних показниках за видами продукції (робіт, послуг) оскільки на нього не впливають вартісно-цінові фактори. Натуральні показники продуктивності праці використовуються в більшій мірі при оперативно-виробничому плануванні, аналізі результативності роботи бригад, окремих робітників.

На нашу думку, натуральний метод має право на подальше розповсюдження і вдосконалення. Його доцільно ширше використовувати в планово-економічній роботі і, насамперед, при оцінці продуктивності праці на всіх рівнях планування і управління виробництвом. Цьому сприяють подальший розвиток індустріалізації виробництва, механізації. З допомогою натуральних показників можна цілеспрямовано планувати організаційно-технічні заходи і розробляти плани з нової техніки щодо більш раціонального використання її, науково обґрунтувати можливості зростання продуктивності праці як при виконанні окремих операцій, так і в цілому по організації, дільницях, бригадах.

У практиці також застосовується нормативний метод вимірювання ефективності праці. Він ґрунтується на нормуванні витрат часу на виконання одиниці продукції або всього обсягу. При цьому визначають витрати робочого часу в людино-днях або людино-годинах на одиницю робіт у натуральному вираженні. Показники продуктивності праці у даному випадку оцінюють шляхом порівняння нормативного часу, розрахованого за діючими нормами, з фактичними витратами часу на виконаний обсяг продукції. Цей метод можна застосовувати для визначення та порівняння продуктивності праці окремих робітників і бригад.

В якості основного показника продуктивності праці в прийнято виробіток на одного працівника у вартісному виразі. Він обчислюється шляхом ділення обсягу випуску продукції на середньооблікову чисельність персоналу. Однак цей показник не відповідає теоретичним положенням про працю як процес створення вартостей в результаті впливу, з одного боку, природних ресурсів і предметів праці, а з другого - живої праці та засобів праці. Він не поєднується з концепцією продуктивності праці як економії витрат живої та уречевленої праці при створенні споживчих вартостей. В цьому відношенні показник вартісного виробітку в повній мірі не відображає об'єктивний рівень продуктивності праці, оскільки на нього часто впливає трудо- та матеріаломісткість. Висока матеріаломісткість може призводити до зростання вартісного виробітку майже без інтенсифікації праці робітників.

Отже, аналізуючи динаміку вартісного показника продуктивності праці, потрібно враховувати вплив на виробіток зміни структури виробництва, що призводить до зменшення (зростання) трудо- чи матеріаломісткості одиниці робіт. При цьому зауважимо, що сьогодні є достатньо розроблений математичний апарат, який дозволяє досить точно визначати кількісний вплив названих факторів на зміну рівня продуктивності праці.

Пошуки глибинних резервів зростання продуктивності праці можливі на основі деталізації загальноекономічних, галузевих і внутрішньовиробничих факторів. У кожній групі названих факторів доцільно виділити чотири підгрупи факторів: індустріальні, організаційні, економічні і соціально-економічні. У свою чергу, кожну підгрупу можна диференціювати на ряд простіших однозначних факторів, мета дослідження яких – визначити кількісний вплив на продуктивність праці.

Приріст продуктивності праці під впливом того чи іншого фактора, визначається шляхом зіставлення фактичного і нормативного значення показника, який характеризує даний фактор. На практиці нормативне значення показника, який характеризує окремий фактор, не завжди досягається з причин як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру. Внаслідок цього створюються резерви росту продуктивності праці, під якими розуміють можливості економії праці, реалізація яких забезпечує мінімальні трудові витрати на одиницю продукції (робіт, послуг), обумовлені дією даного фактора при незмінних інших умовах. Величину резервів зростання продуктивності праці можна визначити шляхом зіставлення витрат праці (рівня продуктивності) при нормативному значенні фактора і фактично досягнутому.

Зростання продуктивності праці характеризується абсолютною і відносною економією витрат (чисельності працівників) під впливом окремих факторів або їх сукупності. Абсолютна економія створюється в результаті зменшення чисельності працюючих при незмінному обсязі виробництва або при його скороченні в меншій мірі, ніж зменшення чисельності виробничого персоналу. Відносну економію витрат праці можна розглядати на: загальноекономічному, галузевому і внутрішньовиробничому рівнях.

Оскільки резерви зростання продуктивності праці виступають як невикористані можливості скорочення витрат праці під впливом тих чи інших

факторів, то кожний резерв можна розглядати відносно окремого фактора, а всю сукупність резервів доцільно класифікувати у відповідності з класифікацією факторів. Такий підхід дає можливість найбільш повно виявити склад і структуру резервів, провести комплексний аналіз, визначити основні причини і намітити конкретні шляхи усунення втрат і непродуктивних затрат праці.

У відповідності з класифікацією, що рекомендується, внутрішньовиробничі резерви зростання продуктивності праці можуть бути об'єднані у такі групи:

- а) за часом використання (перспективні і потенційні);
- б) за місцем утворення (на основних роботах, допоміжних виробництвах, в апараті управління);
- в) за джерелами утворення (удосконалення знарядь праці, предметів праці, організації виробництва, праці і управління, матеріально-технічного постачання і економічного стимулювання).

Використання резервів зростання продуктивності праці залежить від реальних можливостей виробництва в конкретних умовах. У зв'язку з цим при плануванні продуктивності праці резерви необхідно враховувати повністю або поетапно з розподілом реалізації за періодами часу.

При дослідженні ефективності праці рекомендується розглядати потенційні (поточні) і перспективні резерви. Такий поділ стосується не лише виробничих, але і галузевих резервів.

Потенційними (поточними) вважаються резерви, створені в результаті науково-технічного прогресу, але ще не повністю використані у зв'язку з недоліками в організації праці, управління і технології виробництва. Так, втрати робочого часу за рахунок внутрішньозмінних простоїв в організаціях становлять 12-14%. Такі втрати робочого часу мають місце в результаті виконання непродуктивних робіт, пов'язаних з виправленням браку, складуванням матеріалів та ін.

Для реалізації потенційних резервів не вимагається значних витрат і капітальних інвестицій, оскільки проблема вирішується шляхом вдосконалення організації виробництва, усунення втрат робочого і машинного часу, підвищення дисципліни робітників, використання робітниками і спеціалістами досягнень науки і техніки та передового досвіду.

Перспективні резерви виникають у результаті прискорення науково-технічного прогресу, в процесі технічного і організаційного вдосконалення виробництва. Для реалізації перспективних резервів потрібні певні умови: впровадження нової технології, високопродуктивного устаткування, машин, прогресивних матеріалів, удосконалення організації виробництва. Це вимагає проведення технічних, соціально-економічних заходів і відповідних обсягів інвестицій.

Внутрішньовиробничі резерви зростання продуктивності праці рекомендується поділяти на дві групи: резерви зниження трудомісткості продукції (робіт, послуг) і резерви більш повного використання робочого часу.

6.3. Оцінка забезпеченості організації персоналом.

Оцінюючи забезпеченість організації та її підрозділів персоналом, зіставляють базову, планово-розрахункову і фактичну чисельність працівників, у тому числі робітників, зайнятих на основних роботах, допоміжних виробництвах. Розрахункову чисельність робітників за професійно-кваліфікаційним складом на виробничу програму порівнюють з фактичною наявністю і визначають рівень забезпеченості робітниками за окремими професіями в цілому по організації та її підрозділах.

Важливо оцінити забезпеченість робітниками за місцем зайнятості а також за категоріями персоналу (робітники, спеціалісти, керівники). Для детальної оцінки забезпеченості робітниками визначають відсоткове співвідношення між працівниками за місцем зайнятості і категоріями персоналу. В результаті виявляють резерви поліпшення розстановки й використання робітничих кадрів, причини, які зумовили ті або інші відхилення від планово-розрахункових показників, їх обґрунтованість.

На виконання виробничої програми негативно впливає плинність робітничих кадрів. Вона свідчить про наявність недоліків в організації виробництва, праці й побуту робітників, знижує продуктивність праці, викликає зайві витрати праці й коштів.

У зв'язку з цим за даними звіту з праці (Ф. № 2–ПВ) доцільно дати оцінку зміни чисельності робітників. Доречно вивчити рух (оборот) робочої сили, пов'язаний з прийманням (оборот по прийманню) та звільненням (оборот по звільненню) робітників за звітний період, а також з'ясувати причини, що вплинули на ці зміни. Поряд з абсолютними показниками по прийманню і звільненню робітників визначають і відносні показники:

коефіцієнт обороту по прийманню робітників

$$K_n = \left(\frac{Q_n}{Q_c} \right) \cdot 100; \quad (6.1)$$

коефіцієнт обороту по звільненню

$$K_{зв} = \left(\frac{Q_{зв}}{Q_c} \right) \cdot 100; \quad (6.2)$$

коефіцієнт необхідного обороту

$$K_{н.о.} = \left(\frac{Q_{в.н}}{Q_c} \right) \cdot 100; \quad (6.3)$$

коефіцієнт плинності робітничих кадрів

$$K_{пл} = \left(\frac{Q_{в.б.} + Q_{н.м.}}{Q_c} \right); \quad (6.4)$$

коефіцієнт стабільності робітничих кадрів

$$K_{см} = Q_{const} / Q_c, \quad (6.5)$$

де Q_n – чисельність прийнятих робітників за звітний період;

Q_c – середньооблікова чисельність робітників за звітний період;

$Q_{зв}$ – чисельність робітників, які вибули за звітний період;

$Ч_{в.п.}$ – чисельність робітників, які вибули з поважних причин;
 $Ч_{в.б.}$ – чисельність робітників звільнених за власним бажанням;
 $Ч_{п.т.}$ – чисельність робітників, звільнених за порушення трудової дисципліни;
 $Ч_{const}$ – чисельність робітників, які перебували у списках організації впродовж року.

В процесі рекомендується звернути увагу на причини плинності кадрів. Такими причинами можуть бути:

- недоліки в організації виробництва, праці, управління і заробітної плати;
- віддаленість від місця роботи, незабезпеченість житлом, переміна місця проживання;
- відсутність умов для підвищення кваліфікації робітників, низька дисципліна, використання робітників не за спеціальністю та інші організаційні недоліки.

Після виявлення конкретних причин плинності робітничих кадрів необхідно намітити комплекс заходів щодо їх зниження.

6.4. Управління продуктивністю балансу робочого часу працівника.

Оцінка продуктивності використання робочого часу дається на основі балансу робочого часу, складеного за даними обліку робочого часу в людино-днях (людино-годинах). Він є основою для всіх наступних напрямків аналізу використання робочого часу в організації. Баланс дає найповніше уявлення про бюджет робочого часу і його цільове використання (табл. 3).

На основі балансу робочого часу (табл.6.1) можна розрахувати показники:

Таблиця 6.1

Баланс робочого часу одного середньооблікового робітника організації

Показник	Базовий період	Фактичний період	Відхилення („+”, „-”)
<i>A</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1. Календарний фонд, днів	365	365	-
2. Вихідні і святкові дні	112	111	-1
3. Номінальний фонд робочого часу, дні	253	254	+1
4. Неявки на роботу, дні	38,2	37,8	-0,4
у тому числі			
чергові і додаткові відпустки	24	26	+2
відпустки на навчання	1,3	1,6	+0,3
відпустки в зв'язку з вагітністю і	0,6	0,5	-0,1

<i>пологами</i>			
<i>по хворобі</i>	6,3	5,7	-0,6
<i>невиходи дозволені законодавством</i>	2	2	-
<i>невиходи з дозволу адміністрації</i>	3	2	+1
<i>прогули</i>	0,6	-	-
<i>цілоденні простої</i>	0,4	-	-
<i>5. Явочний фонд робочого часу, дні</i>	214,8	216,2	+1,4
<i>6. Середня тривалість робочої зміни, год.</i>	7,93	7,90	-0,03
<i>7. Втрати часу в зв'язку зі скороченням робочого дня, год.</i>	0,042	0,38	-0,04
<i>8. Тривалість робочого дня, год.</i>	7,51	7,52	+0,01

Різниця між знаменником і чисельником показників показує, який резерв часу може бути використаний для збільшення обсягу виробництва продукції. Баланс робочого часу бажано оцінювати в динаміці за ряд років. При цьому звертається увага на витрати часу, пов'язані з усунення браку, відпрацьований понадурочний час, на розподіл і використання робітників за змінами.

6.5. Управління продуктивністю праці, заходи спрямовані на зростання продуктивності праці.

Для оцінки продуктивності праці в організаціях використовують систему таких показників, як:

- 1) темпи зростання продуктивності праці у відсотках до планового і фактичного значення показників і рівнів попереднього періоду;
- 2) частка приросту обсягу виробництва за рахунок підвищення продуктивності праці;
- 3) економія трудових витрат порівняно з умовами базового року.

Суть прямого факторного техніко-економічного методу полягає в тому, що досягнутий приріст продуктивності праці диференціюється за факторами, включаючи ті, які діють негативно. З цією метою в процесі управління продуктивністю рекомендується:

- визначити чисельність умовно-вивільнених працівників за категоріями персоналу за рахунок реалізації організаційно-технічних заходів та структурних зрушень робіт (видів виробництва);
- із загальної чисельності умовно-вивільнених працівників визначити частку вивільнених робітників у зв'язку зі структурними зрушеннями;
- розрахувати умовне вивільнення робітників і відповідне зростання продуктивності праці в результаті підвищення технічного рівня виробництва (впровадження ефективних конструкцій, матеріалів, нової техніки, підвищення рівня механізації робіт, скорочення частки ручної праці, та ін.) та за рахунок реалізації організаційних заходів.

Доцільність такого розчленування обумовлена тим, що технічні заходи формуються більш чітко, мають конкретні обсяги впровадження, і економія

трудо­вих витрат в резуль­таті їх реаліза­ції піддаєть­ся без­посеред­ньому розрахунку. Значна частка організаційних заходів не має прямого впливу на продуктивність праці, оскільки носить імовірнісний характер.

Економію трудових витрат, досягнуту в результаті впровадження ефективних матеріалів, конструкцій, прогресивної технології виробництва рекомендується визначати за формулою:

$$E_{T_1}^{MK} = \left(\frac{Q_{\Phi i}}{O_{\Phi}^P} - \frac{Q_{ni}}{O_n^P} \right) \Delta t \cdot O_{\Phi}^P \quad (6.6)$$

де $Q_{\Phi i}, Q_{ni}$ – фактичний і плановий обсяги впровадження нових конструкцій, матеріалів, прогресивної технології виконання робіт у натуральних показниках;

Δt_i – економія трудових витрат на одиницю впроваджуваного обсягу, люд.-змін;

O_{Φ}^P, O_n^P – фактичний і плановий обсяги випуску продукції, що виконуються власними силами організації, тис. грн.

Скорочення трудових витрат на одиницю обсягу впровадження прогресивних конструкцій і матеріалів визначають за проектними або фактичними даними. Розраховуючи економію трудових витрат при впровадженні прогресивної технології виробництва, доцільно скласти зведені калькуляції й порівнювати трудові витрати (за видами робіт) при впровадженні і традиційній технології виробництва.

Сьогодні принципове значення має реалізація резервів підвищення продуктивності праці за рахунок механізації робіт, скорочення частки ручної праці. Дослідження динаміки ручної праці за видами робіт показує, що рівень її скорочується повільно.

Для виявлення можливостей скорочення частки ручної праці необхідне достовірне визначення її рівня за основними видами випуску продукції. Економію трудових витрат, досягнуту за рахунок реалізації організаційних заходів, пропонується визначати за такими формулами:

1) скорочення цілоденних, внутрізмінних та прихованих витрат робочого часу $E_{m_1}^{op}$,

а) якщо затрати робочого часу виражені у відсотках, то

$$E_{m_1}^{oz} = \frac{\left(\Pi_{\sigma} - \Pi_{\phi} \right) \chi'_{p.б.} D_{\phi} Y_p}{100} \quad (6.7)$$

де Π_{σ}, Π_{ϕ} – втрати робочого часу відповідно в базовому та звітному періодах (або за планом і звітом), %;

$\chi'_{p.б.}$ – вихідна чисельність виробничого персоналу;

D_{ϕ} – фактична середня кількість днів, відпрацьованих одним робітником у даній організації за аналізований період;

Y_p – питома вага робітників у загальній чисельності виробничого персоналу (частка одиниці);

б) якщо цілозмінні втрати робочого часу виражені в днях на одного робітника, то

$$E_{m_2}^{O_3} = (D_{n.\bar{\phi}} - D_{n.\phi}) \cdot \varphi'_{p.\bar{\phi}} \cdot Y_p, \quad (6.8)$$

де $D_{n.\bar{\phi}}$, $D_{n.\phi}$ – цілозмінні втрати робочого часу в розрахунку на одного робітника, відповідно в базовому та звітному періодах, у днях;

в) якщо змінюється річний баланс робочого часу робітників, то

$$E_{m_3}^{O_3} = (D_{\phi} - D_n) \cdot \varphi'_{p.\bar{\phi}} \cdot Y_p, \quad (6.9)$$

де D_n , D_{ϕ} – плановий і фактичний баланс робочого часу одного робітника;

2) впровадження прогресивних методів виробництва, вдосконалення матеріального стимулювання, скорочення плинності кадрів

$$E_4^{O_3} = \frac{(Y_{\phi} - Y_n) \Delta E \varphi'_{p.\bar{\phi}} D_{\phi} Y_p}{100}, \quad (6.10)$$

де Y_{ϕ} , Y_n – фактична і планова питома вага робітників, охоплених прогресивним методом, %;

ΔE – розрахунково-нормативна економія трудових затрат у результаті застосування даного прогресивного методу, %;

3) відносну економію трудових витрат за рахунок реалізації заходів, спрямованих на вдосконалення управління виробництвом, визначають за формулою

$$E_{m_5}^{O_3} = (Y_{a.n}^{\bar{\phi}} - Y_{a.n}^{\phi}) O_{\phi}^p, \quad (6.11)$$

де $Y_{a.n}^{\bar{\phi}}$, $Y_{a.n}^{\phi}$ – відповідно базова і фактична чисельність апарату управління в розрахунку на 1 млн.грн. випуску продукції;

O_{ϕ}^p – фактично виконаний обсяг випуску продукції в аналізованому періоді, в тис. грн.

Оцінюючи продуктивність праці з урахуванням договірної ціни, необхідно приймати до уваги вплив зміни структури робіт на виробіток. Значення цього фактора зростає із збільшенням обсягів випуску продукції. Коливання виробітку під впливом структурних зрушень робіт оцінюється в межах від 1 до 5 %.

Вплив названого фактора на продуктивність праці визначають, зіставляючи нормативну трудомісткість виробництва продукції за звітний період з базовою (плановою) шляхом розрахунку індексу структурного зрушення

$$I_c = \frac{\sum Q_i^{\phi} \cdot t_i}{O_{\phi}^p} \cdot \frac{\sum Q_i^n \cdot t_i}{O_n^p}, \quad (6.12)$$

де Q_i^{ϕ}, Q_i^n – обсяги (вартісні або натуральні) окремих видів випуску продукції відповідно за звітом і планом (або за базовий період);

t_i – питома трудомісткість одиниці окремих видів продукції;

O_{ϕ}^p, O_n^p – обсяги випуску продукції відповідно за звітом і планом (або за базовий період).

У випадку зниження трудомісткості обсягів випуску продукції індекс (I_c) буде меншим, а в результаті її зростання – більшим за одиницю. Економію (збільшення) трудових затрат у результаті зміни структури робіт обчислюють таким чином:

$$E_m^c = (1 - I_c) H'_{p.б}. \quad (6.13)$$

На основі розглянутої методики по кожній групі факторів визначається досягнута економія трудовитрат і зростання продуктивності праці стосовно плану чи базового періоду.

6.7. Підвищення продуктивності за рахунок обґрунтування витрат на оплату праці.

Оцінка використання персоналу, рівня продуктивності праці необхідно проводити в тісному зв'язку з оцінкою витрат на оплату праці. Зростання продуктивності праці створює передумови для підвищення рівня її оплати. При цьому кошти на оплату праці потрібно використовувати таким чином, щоб темпи зростання продуктивності праці були вищими, ніж темпи зростання середньої заробітної плати. За такої умови утворюються можливості для нарощування розширеного відтворення.

У зв'язку з цим оцінка використання коштів на оплату праці в кожній організації має суттєве значення. У процесі його проведення необхідно виявляти можливості економії коштів за рахунок зростання продуктивності праці і зниження трудомісткості виробництва.

Оцінка використання фонду оплати праці доцільно починати з перевірки обґрунтування загальної планово-розрахункової суми витрат, у тому числі за категоріями працюючих (робітники, спеціалісти, керівники). Після цього проводиться порівняння фактично нарахованої заробітної плати наростаючим підсумком з початку року (за місяць, квартал, рік) з планово-розрахунковою величиною в цілому по організації, за категоріями працівників. Для виявлення факторів впливу на економію (перевитрату) коштів на оплату праці рекомендується вивчити його структуру в аналізованому періоді у зіставленні з попереднім (табл. 6.2).

Після вивчення структури використаного фонду оплати праці звертається увага на виявлення причин перевитрат. Такими причинами можуть бути: понадпланова чисельність працівників за категоріями персоналу, виконання

робіт у позаурочний час, утримання працівників інших категорій (сторожів, спеціалістів, водіїв легкових автомобілів тощо) за рахунок фонду оплати праці робітників, приписки обсягів випуску продукції у нарядах, неправильне застосування розцінок тощо.

Таблиця 6.2

Динаміка структури використання фонду оплати праці робітників організації

Показники	Структура витрат на оплату праці				Відхилення показника звітного року від базового		
	Базовий рік		Звітний рік		тис. грн.	у % до виду оплати праці	% до загальної суми відхилення
	тис. грн.	% до підсумку	тис. грн.	% до підсумку			
<i>A</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Оплата за відрядними оцінками	2941,5	73,5	3327	74,0	+385,5	+13,1	+78,0
У тому числі за професійну майстерність	1,2	0,03	1,8	0,04	+0,6	+50,0	+0,12
Премії відрядникам	260	6,5	328	7,3	+68	+26,1	+13,7
Почасова оплата	268	6,7	238	5,3	-30	-11,2	-6,1
Премії почасовикам	48	1,2	49	1,1	+1	+2,1	+0,2
Доплата за роботу у понаднормований час	3,1	0,08	3,1	0,07	-	-	-
Оплата простоїв	2,4	0,06	0,9	0,02	-1,5	-62,5	+0,3
Оплата щорічних додаткових відпусток	228	5,7	270	6,0	+42	+18,4	+8,5
Одноразові винагороди за виконання окремих виробничих завдань	160	4,0	184	4,1	+24	+15	+4,8
Доплати за керівництво бригадою	20	0,5	27	0,6	+7	+35	+1,4
Доплати за роботу у нічний час	16	0,4	18	0,4	+2	+12,5	+0,4
Доплати за важкі та шкідливі умови праці	28	0,7	13,4	0,3	-14,6	-52,1	-3,0
Інші виплати	25,8	0,63	35,8	0,77	+10	+38,9	+2,0
Усього витрат на оплату праці	4002	100	4496	100	+494	+12,3	100
Витрати на оплату праці у відсотках до виконаного обсягу виробництва	30,3	x	x	31,8	x	+1,5	-
Примітка:							-

Обсяг виробництва	13193	x	14152	x	+959	107,3	
Чисельність робітників, осіб	420		425				

Суму економії (перевитрат) фонду оплати праці, пов'язану зі зміною середньої заробітної плати і чисельності робітників можна визначити за формулами

$$\Delta\Phi_{zn_1} = (z_{\phi} - z_n) \cdot \chi_{\phi}; \quad (6.14)$$

$$\Delta\Phi_{zn_2} = (\chi_{\phi} - \chi_n) \cdot z_n, \quad (6.15)$$

де $\Delta\Phi_{zn_1}$ – економія (перевитрата) фонду оплати праці у зв'язку зі зміною середньої заробітної плати робітників;

z_n та z_{ϕ} – планова та фактична середньорічна заробітна плата одного робітника;

$\Delta\Phi_{zn_2}$ – економія (перевитрата) фонду оплати в результаті зміни чисельності робітників;

χ_n і χ_{ϕ} – відповідно планова та фактична чисельність працівників.

Тема 7. Вимірювання обсягів виробництва та продуктивності.

7.1. Соціально-економічне значення та проблеми вимірювання продуктивності виробів.

7.2. Запровадження методів вимірювання продуктивності.

7.3. Вимірювання продуктивності на підприємствах та їх виробничих підрозділах.

7.4. Вимірювання продуктивності з урахуванням якісних параметрів продукції.

7.5. Оцінка впливу факторів на виконання виробничої програми.

7.1. Соціально-економічне значення та проблеми вимірювання продуктивності виробів.

Під час складання плану соціально-економічного розвитку країни необхідно враховувати темпи зростання продуктивності в кожній галузі економіки. У цьому зв'язку корисно виокремити джерела, що впливають на динаміку продуктивності.

Найголовнішими елементами для аналізу й порівняння є: обсяг та структура продукції, різноманітність виробів і ступінь вертикальної інтеграції в процесах обробки; наявність сировини та її техніко-економічна характеристика, джерела її постачання; наявність і використання енергії; обсяг і структура витрат праці; стан технології, обсяги та структура капітальних вкладень, масштаби виробництва; характер і розташування ринків, вплив тарифів; оподаткування форм власності; стандарти та урядові нормативи.

Оптимальне співвідношення між темпами зростання продуктивності та середньої заробітної плати, динамікою цін і прибутків неможливо забезпечити, абстрагуючись від аналітичних показників продуктивності.

Необхідно зауважити, що в процесі вимірювання продуктивності виникають певні проблеми, які можна поділити на дві групи: технічні, пов'язані з технікою вимірювання, та організаційні, пов'язані з організацією процесу вимірювання.

Технічні проблеми вимірювання продуктивності. Оскільки в умовах ринку існують різні соціальні групи, як, наприклад, постачальники сировини й матеріалів, виробники, продавці, покупці й споживачі, зі своїми специфічними цілями, то це унеможлиблює застосування якоїсь єдиної методики для вимірюванні продуктивності.

Аналітики, формуючи системи вимірювання продуктивності, як правило, стикаються із такими проблемами, як визначення алгоритмів із:

- зведення різних типів витрат ресурсів до одного прийнятного знаменника;
- урахування якісних параметрів витрат і продукції, що виготовляється протягом певного терміну часу;
- вибору правильного показника для визначення витрат і результативності.

Наприклад, відомо, що підвищення якісних параметрів продукції позитивно впливає на динаміку зростання продуктивності. Отже, вимірюючи продуктивність необхідно враховувати динаміку якості товарів і послуг. Але з багатьох причин вимірювання продуктивності на основі якісно-кількісних величин практично в жодній ланці економіки не здійснюється. Деякі керівники, особливо державних організацій, нерідко плутають види діяльності із результатами. Наприклад, у разі підвищення кваліфікації працівників чи їх перепідготовки рівень продуктивності організації доцільно було б визначити не на основі кількості тих, хто закінчив навчання, а на основі кількості тих, хто знайшов роботу за новою спеціальністю.

Додаткові труднощі під час вимірювання продуктивності виникають у зв'язку з тим, що динаміка обсягів продукції не завжди перебуває в прямій залежності з динамікою витрат. Інколи непрямі витрати плутають із зайвими витратами, зумовленими недбалим виконанням спеціалістами своїх функціональних обов'язків. Так, наприклад, непрямі витрати, пов'язані із плануванням, управлінням, розробленням виробу, обслуговуванням обладнання, його ремонтом, обов'язково потрібно враховувати під час вимірювання продуктивності. У той же час витрати, пов'язані з помилковою системою обліку, неправильним розподілом непрямих витрат, надурочними роботами, не можуть бути віднесені до необхідних та виправданих витрат.

Як правило, значні помилки виникають, коли під час вимірювання продуктивності враховуються обсяги незавершеного виробництва або обсяги нереалізованої на ринку продукції.

Аби домогтися достовірного вимірювання продуктивності доцільно, на думку спеціалістів, здійснювати:

- постійний контроль за динамікою таких показників, як обсяги реалізації товарів і послуг, прибутку і витрат;
- визначення віддачі кожного ресурсу, який використовується на виробництві (робоча сила, капітал, матеріали, енергія, земля);
- визначення розмірів прибутку, отриманого за рахунок підвищення продуктивності та підвищення цін (інфляції).

7.2. Запровадження методів вимірювання продуктивності.

Запровадження методів вимірювання продуктивності, як правило, здійснюється в кілька етапів, які включають у себе:

- прийняття рішення про систематичне вимірювання продуктивності;
- визначення ланок економіки, в яких планується вимірювання продуктивності (підприємства, цехи, бригади, робочі місця);
- визначення часового періоду вимірювання продуктивності (година, день, місяць, квартал, рік);
- вибір методів вимірювання продуктивності (на основі доданої вартості, товарної продукції);
- застосування методів вимірювання.

На вибір того чи іншого способу вимірювання продуктивності впливають різноманітні чинники. Ось чому перш ніж застосовувати той чи інший метод вимірювання продуктивності на практиці необхідно шляхом аналізу в кожній ланці економіки відібрати необхідні чинники та їх комбінаційні поєднання, які б найбільшою мірою відповідали її виробничо-комерційним потребам, забезпечували їх конкурентоспроможність.

До таких чинників належать:

- мета й споживачі — залежно від того, яка мета ставиться перед фірмою-задоволення потреб споживачів, одержання прибутку, зниження собівартості продукції, підвищення рівня техніко-економічних та соціально-екологічних параметрів, необхідно вибирати відповідний метод вимірювання продуктивності;
- об'єктивна необхідність вивчення та освоєння керівництвом системи вимірювання продуктивності, яку передбачається запровадити в практику;
- визначення ступеня централізації чи децентралізації даного методу вимірювання продуктивності щодо вищих ланок економіки;
- запровадження в систему загального контролю організації методів вимірювання продуктивності, що застосовуються на практиці;
- органічне поєднання існуючого стилю управління з методами вимірювання продуктивності, які передбачається запровадити в практику.

7.3. Вимірювання продуктивності на підприємствах та їх виробничих підрозділах.

Вимірювання продуктивності на макрорівні здійснюється за допомогою як абсолютних так і відносних показників. Без вимірювання продуктивності на макрорівні ні ВВП, ні ВНП, ні НД, ні додана вартість самі по собі не спроможні достовірно відображати ступінь соціально-економічного здоров'я країни або

галузі. Наприклад, ВВП зростає із року в рік, але соціально-економічний стан країни може погіршуватись, якщо витрати будуть зростати більш високими темпами, аніж вихід продукції.

Для вимірювання продуктивності на всіх рівнях економіки можуть застосовуватись два типи коефіцієнтів продуктивності.

$$\text{Сукупна продуктивність} = \frac{\text{Загальний обсяг виробництва}}{\text{Загальні витрати}}$$

$$\text{Часткова продуктивність} = \frac{\text{Загальний обсяг виробництва}}{\text{Часткові витрати}}.$$

Зазначимо, що під загальним обсягом виробництва необхідно розуміти весь обсяг виробленої і реалізованої продукції і послуг, тобто всю продукцію яка вийшла із виробничої системи і реалізована на ринку.

Сукупна продуктивність може бути визначена за формулою

$$Pt = \frac{Ov}{Tv + Mv + I + Pv},$$

де Pt — сукупна продуктивність;

Ov — загальний обсяг виробництва;

Tv — трудові витрати;

I — капітальні витрати;

Mv — витрати на матеріали, сировину і закуплені у сторонніх постачальників, напівфабрикати;

Pv — витрати на послуги.

Існує чимало підходів до вимірювання та аналізу продуктивності на підприємстві. Це зумовлено тією обставиною, що до підприємства мають відношення різні групи людей (менеджери, робітники, інвестори, споживачі, профспілки). Назвемо лише декілька практичних підходів до вимірювань продуктивності на підприємстві:

- вимірювання продуктивності працюючих;
- вимірювання продуктивності для планування витрат праці на один виріб;
- вимірювання продуктивності, спрямоване на оцінку рівня раціональності структури робочої сили;
- вимірювання продуктивності обсягів доданої вартості тощо.

Як правило, застосування того чи іншого методу вимірювання продуктивності визначається метою, яка поставлена перед підприємством.

Існує три найбільш загальні цілі, що стоять перед підприємством: - порівняння показників діяльності підприємства з аналогічними показниками конкурентів;

- визначення відносної ефективності роботи підрозділів підприємства;
- порівняння віддачі різних типів витрат на виробництво з метою використання цих результатів під час укладання колективного договору та розподілу прибутку.

В умовах ринкової економіки для вимірювання сукупної та часткової продуктивності можуть бути застосовані показники товарної валової та реалізованої продукції.

Товарна продукція — це продукція, призначена для реалізації не своїм споживачам. Вона включає в себе готову продукцію, напівфабрикати, різноманітні роботи й послуги.

Валова продукція включає в себе товарну продукцію та незавершене виробництво.

Незавершене виробництво — це невиконана повністю згідно з даним технологічним процесом продукція, яка з цієї причини знаходиться на робочих місцях.

Реалізована продукція включає в себе продукцію, що надійшла споживачам і за яку на розрахунковий рахунок постачальника надійшла грошова виручка, а також продукцію, отриману споживачами, але не оплачену, і продукцію, за яку надійшла передплата.

Необхідно мати на увазі, що, вимірюючи як сукупну, так і часткову продуктивність на основі товарної, валової, реалізованої продукції достовірно її рівень можна визначити тільки тоді, коли незмінною залишається структура матеріаломісткості і трудомісткості товарів і послуг. Зі зміною номенклатури товарів і послуг змінюється матеріаломісткість і трудомісткість загального обсягу продукції, що впливає на рівень та динаміку продуктивності незалежно від фактичного рівня її позитивного чи негативного зростання.

На підприємствах і в галузях, що виробляють (видобувають) однорідну продукцію застосовують *натуральний метод* вимірювання продуктивності. Сутність цього методу полягає в тому, що обсяги продукції визначаються в натуральних вимірниках штуках, тоннах, центнерах, кілограмах, кілометрах, метрах, кіловат-годинах.

На тих підприємствах і галузях, де виготовляється продукція одного й того самого соціально-економічного призначення, але відрізняється одна від одної якоюсь ознакою, застосовують *умовно-натуральний метод вимірювання продуктивності (метод умовно-облікових одиниць)*.

Ознаки, за якими зіставляється різна продукція, поділяється на три групи.

Перша група включає в себе ті види продукції, які відрізняються один від одного рівнем споживчої корисності (паливо різної теплотворної спроможності, мило різної жирності).

Друга група включає в себе продукцію, яка відрізняється своєю трудомісткістю (взуття різних моделей і розмірів).

Третя група включає в себе продукцію, яка відрізняється рівнем потужності (наприклад, двигуни різних типів).

Натуральний та умовно-натуральний метод вимірювання продуктивності можуть бути застосованими також у виробничих підрозділах підприємств: цехах, виробничих ділянках, бригадах, робочих місцях.

У той же час, у виробничих підрозділах підприємств переважно застосовується *трудовий метод* вимірювання як сукупної, так і часткової продуктивності, коли обсяг продукції визначається в нормо-годинах. Для вимірювання часткової продуктивності на основі трудового методу застосовують три його різновиди.

Перший різновид. Якщо не змінюється номенклатура продукції та її трудомісткість, то виробіток визначається кількістю нор-мо-годин, що припадає на одиницю фактично відпрацьованого часу.

Другий різновид. Якщо за незмінної номенклатури продукції змінюється її трудомісткість, то рівень часткової продуктивності можна визначити за такою формулою:

$$\text{ПП} = \frac{1}{T_3} : \frac{1}{T_6} = \frac{T_6}{T_3},$$

де T_6, T_3 — трудомісткість продукції відповідно у базовому та звітному періодах.

Третій різновид. Якщо змінюється номенклатура продукції та її трудомісткість, то рівень продуктивності, продуктивності праці (ПП) доцільно визначити за такою формулою:

$$\text{ПП} = \frac{100 \cdot T_{\text{зн}}}{100 - T_{\text{зн}}}, \text{ПП} = \frac{100 \cdot T_{\text{зн}}}{100 - T_{\text{зн}}},$$

де $T_{\text{зн}}$ — відсоток зниження трудомісткості.

Структурним підрозділам підприємств, як правило, встановлюється на кожен плановий період певний відсоток зростання продуктивності праці. Виходячи із запланованих темпів зростання продуктивності праці, ці підрозділи здійснюють організаційно-технічні заходи зі зниження рівня трудомісткості продукції, який розраховується за такою формулою:

$$T_{\text{зн}} = \frac{100 \cdot \text{ПП}}{100 + \text{ПП}}$$

Як відомо, одним із головних принципів вискоєфективного функціонування економіки є забезпечення випереджаючих темпів зростання продуктивності та продуктивності праці порівняно із темпами зростання середньої заробітної плати.

У зв'язку з цим в усіх ланках економіки доцільно визначити зарплатовіддачу відношенням обсягу продукції у відповідних показниках до фактичного фонду оплати праці.

У той же час, найбільш точним та універсальним методом вимірювання сукупної продуктивності, який може застосовуватися практично в усіх ланках економіки, є індексний метод. Його сутність полягає в тому, що як позитивна, так і негативна віддача чинників продуктивності враховується через добуток системи її індексів.

На підприємствах, що забруднюють навколишнє середовище та негативно впливають на соціальне середовище, доцільно вимірювати соціально-економічну, еколого-економічну й чисту продуктивність.

7.4 .Вимірювання продуктивності з урахуванням якісних параметрів продукції.

Якість продукції — це поняття, яке характеризує параметричні, експлуатаційні, споживчі, технологічні, дизайнерські властивості виробу,

рівень його стандартизації та уніфікації, надійність і довговічність. Розрізняють узагальнюючі, індивідуальні і непрямі показники якості продукції.

Узагальнюючі показники характеризують якість усієї виробленої продукції незалежно від її виду і призначення:

- а) частка нової продукції в загальному її випуску;
- б) частка продукції вищої категорії якості;
- в) середньозважений бал продукції;
- г) середній коефіцієнт сортності;
- д) частка атестованої і не атестованої продукції;
- е) частка сертифікованої продукції;
- є) частка продукції, що відповідає світовим стандартам;
- ж) частка продукції, що експортується, у тому числі у високо-розвинуті промислові країни.

Індивідуальні (одиничні) показники якості продукції характеризують одну із її властивостей:

- а) корисність (жирність молока, зольність вугілля, вміст заліза в руді, вміст білка в продуктах харчування);
- б) надійність (довговічність, безвідмовність у роботі);
- в) технологічність, тобто ефективність конструкторських і технологічних рішень (трудомісткість, енергомісткість);
- г) естетичність виробів.

Непрямі показники- штрафи за неякісну продукцію, за обсяг і частку забракованої продукції, за частку продукції, на яку надійшли рекламачії від покупців, за втрати від браку та ін.

1-ше завдання продуктивності - вивчити динаміку перелічених показників виконання плану їх рівня, причини зміни їх, дати оцінку роботи підприємства за рівнем якості продукції.

2-е завдання- визначення впливу якості продукції на вартісні показники роботи підприємства: на випуск товарної продукції, на виручку від реалізації продукції, прибуток.

На якість продукції впливають такі фактори:

- 1) якість матеріальних ресурсів, що використовуються;
- 2) кваліфікаційний склад робітничих кадрів і спеціалістів;
- 3) рівень організації виробництва і праці.
- 4) систематичний та дійовий контроль за ходом виконання робіт на всіх рівнях виробництва.

В умовах глобального дефіциту ресурсів пріоритетним напрямком економічного зростання і зростання продуктивності стає безперервне підвищення якісних параметрів продукції, що виготовляється.

В цьому зв'язку доцільно обчислювати якісно-кількісний обсяг продукції на всіх рівнях економіки, використовуючи для цього індекси якісних параметрів виробів і обсяги їх виготовлення у порівняних цінах.

Оскільки якісно-кількісний обсяг продукції враховує динаміку її якісних і кількісних параметрів то його доцільно назвати параметричним обсягом продукції.

Всі якісні параметри виробів можна класифікувати за трьома групами: техніко-економічні, соціальні, екологічні.

Техніко-економічні параметри виробу. За рахунок зростання техніко-економічних параметрів виробу відносно витрат, що були спрямовані на його створення безпосередньо забезпечується зростання продуктивності. До техніко-економічних параметрів якості відносяться віддача виробу, вантажопідйомність, потужність, моторесурс, дальність і тривалість пробігу, точність виміру, довговічність, надійність, кількість відказів в роботі, зносостійкість, жаростійкість і таке інше.

Соціальні параметри виробу. До них можна віднести — рівень шуму працюючого виробу, рівень його токсичності і опромінювання, кількість рухів працівника за одиницю часу при експлуатації виробу тощо. Зростання соціальних параметрів якості забезпечує покращення соціальних умов виробничої діяльності людей, що потребує менших витрат на відтворення робочої сили, а відтак і призводить до підвищення продуктивності.

Екологічні параметри виробу. До екологічних параметрів якості виробу відносять всі ті його параметри, що позитивно чи негативно впливають на природне середовище. Зростання екологічних параметрів якості виробу забезпечує покращення стану довкілля, знижує рівень його забруднення і збереження наявної флори і фауни, а відтак позитивно впливає на динаміку національної продуктивності.

Потенційно зростання техніко-економічних параметрів якості виробів безмежне, оскільки безмежний НТП. Межею зростання соціальних і екологічних параметрів якості виробу являється відсутність їх негативного впливу відповідно на соціальне і екологічне середовище.

7.5. Оцінка впливу факторів на виконання виробничої програми

Основні фактори, що визначають темпи зростання випуску продукції, можна об'єднати у три групи. Це фактори, пов'язані з наявністю та використанням: 1) трудових ресурсів; 2) засобів праці; 3) матеріальних ресурсів.

При визначенні впливу трудових факторів на виконання виробничої програми розраховують зміну обсягу виробництва порівняно з плановим (базовим) значенням залежно від чисельності робітників і продуктивності праці. Приріст (зниження) обсягу виробництва визначають за такими формулами:

зміна чисельності робітників

$$\Delta O_{\phi}^g = (C_{\phi} - C_n) B_n; \quad (2.16)$$

зміна продуктивності праці

$$\Delta O_{\phi}^g = (B_n - B_{\phi}) C_{\phi}, \quad (2.17)$$

де C_n, C_{ϕ} — чисельність робітників, або витрати робочого часу відповідно за планом і фактично;

B_n, B_ϕ – відповідно плановий та фактичний виробіток на одного робітника.

Визначаючи вплив на обсяг виробництва продукції наявності та використання машин і обладнання, необхідно враховувати абсолютний вплив цих факторів і визначати за такими формулами:

зміна кількості машин

$$\Delta V_{N_m}^P = \sum_{i=1}^n (N_i^\phi - N_i^n) \Pi_{mi}^n Y_i; \quad (2.23)$$

зміна продуктивності машин

$$\Delta V_{\Pi_m}^P = \sum_{i=1}^n (\Pi_{mi}^\phi - \Pi_{mi}^n) N_i^\phi Y_i; \quad (2.24)$$

де N_i^ϕ, N_i^n – фактична та планова кількість і-го типу машин;

$\Pi_{mi}^\phi, \Pi_{mi}^n$ – фактична та планова експлуатаційна продуктивність і-го типу машин;

Y_i – вартість одиниці виду робіт.

Вплив на обсяг виробництва товарної продукції

а) забезпеченості матеріальними ресурсами:

$$\Delta O_M^P = (M_\phi - M_n) / Y_{м.п.}; \quad (2.25)$$

б) ефективності використання матеріальних ресурсів $\Delta O_{ум}^P$:

$$\Delta O_{ум}^P = \left(\frac{1}{M_\phi} - \frac{1}{M_n} \right) M_\phi; \quad (2.26)$$

де M_n, M_ϕ – відповідно планові (базові) та фактичні матеріальні витрати на виробництво продукції;

Y_{M_ϕ}, Y_{M_n} – відповідно звітна та планова матеріаломісткість продукції.

Тема 8. Характеристика та взаємозв'язок витрат та продуктивності.

8.1. Класифікація витрат організації.

8.2. Сутність виробничої собівартості продукції.

8.3. Кошторис виробництва та собівартість продукції як складові системи управління продуктивністю на підприємстві.

8.4. Взаємозв'язок витрат і продуктивності.

8.5. Оцінка дотримання планово-розрахункової виробничої собівартості.

8.6. Оцінка собівартості за статтями калькулювання як передумова підвищення продуктивності.

8.7. Узагальнення результатів оцінки собівартості.

8.1. Класифікація витрат організації

Підприємства для досягнення певних цілей, однією з яких є забезпечення високих темпів зростання продуктивності, формують і використовують різноманітні економічні ресурси, що веде до утворення відповідних витрат.

Важливе значення має класифікація витрат за такими ознаками, як: види діяльності організації; місце виникнення витрат; подібність складу витрат; способи включення витрат у собівартість продукції (робіт, послуг); доцільність витрачання.

За видами діяльності витрати класифікують на: витрати основної діяльності; витрати операційної діяльності; витрати звичайної діяльності.

Витрати основної діяльності – це витрати організації, пов'язані з виготовленням або реалізацією продукції.

Витрати основної діяльності включають витрати основної діяльності та інших видів діяльності організації, які не є інвестиційною чи фінансовою діяльністю.

Витрати звичайної діяльності включають витрати операційної, фінансової та інвестиційної діяльності.

За місцем виникнення витрати поділяють на :

- витрати основного виробництва;
- витрати допоміжного виробництва;

Витрати основного виробництва – це витрати структурних підрозділів організації, які безпосередньо приймають участь у виготовленні продукції, включаючи витрати, пов'язані з управлінням, організацією та обслуговуванням виробництва.

Витрати допоміжного виробництва – це витрати структурних підрозділів організації, які зайняті забезпеченням процесу основного виробництва, включаючи витрати пов'язані з управлінням, організацією та обслуговуванням виробництва: технічний огляд, технічне обслуговування, машин, механізмів та устаткування; забезпечення інструментом, запасними частинами, транспортними послугами тощо.

Витрати основного, допоміжного виробництва, є виробничими витратами основної діяльності організації і включаються у виробничу собівартість продукції.

Класифікація за подібністю складу витрат:

- елементи витрат;
- статті витрат.

Елементи витрат – це сукупність однорідних за своїм економічним змістом витрат.

До *статті витрат* можуть включатися складові будь-якого елемента або декількох елементів.

Витрати операційної діяльності організації групуються за елементами витрат, а витрати основної діяльності, крім того, і за статтями калькулювання.

За способами включення у собівартість продукції витрати поділяються на :

- прямі витрати;
- загальновиробничі (непрямі) витрати.

Прямі – це витрати, які безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції відповідних об'єктів витрат за прямою ознакою.

Загальновиробничі витрати – це непрямі витрати, що пов'язані з управлінням, організацією та обслуговуванням виробництва, які не можуть бути віднесені безпосередньо до конкретного об'єкта витрат, і розподіляються між об'єктами витрат пропорційно базі розподілу, обраної організацією самостійно.

Класифікація витрат за доцільністю їх використання:

- продуктивні витрати;
- непродуктивні витрати;
- надзвичайні витрати.

Продуктивні витрати - це витрати, що передбачені раціональною організацією та технологією виробництва.

Непродуктивні витрати - це витрати, що виникають через недосконалість організації виробництва, порушення технології тощо.

Надзвичайні витрати – це витрати, що виникли внаслідок стихійного лиха, техногенних аварій, надзвичайних подій, а також витрати на здійснення заходів, пов'язаних із запобіганням та ліквідацією таких наслідків.

З метою визначення загальних обсягів використання матеріальних, трудових та інших виробничих ресурсів, а також організації контролю за рівнем витрат операційної діяльності організації вони групуються за такими економічними елементами:

- матеріальні затрати;
- витрати на оплату праці;
- відрахування на соціальні заходи;
- амортизація;
- інші операційні витрати.

Для оцінки виробничої собівартості продукції та визначення вартості продукції, принципове значення має групування витрат за статтями калькулювання.

Витрати основної діяльності організації під час формування виробничої собівартості робіт можуть групуватися за такими **статтями калькулювання**:

- прямі матеріальні витрати;
- прямі витрати на оплату праці;
- відрахування на соціальні заходи;
- витрати на експлуатацію машин та обладнання, які можна віднести до конкретних об'єктів витрат за прямою ознакою;
- інші прямі витрати;
- загальновиробничі витрати.

До статті „Прямі матеріальні витрати” включається вартість сировини, матеріалів, конструкцій, комплектуючих виробів і напівфабрикатів; вартість допоміжних та інших матеріалів, придбаних у сторонніх організацій та виготовлених у допоміжних виробництвах організації, що в подальшому

безпосередньо використовуються на виготовленні продукції; вартість паливних і мастильних матеріалів, пари, води, енергії всіх видів та запасних частин тощо.

Вартість матеріальних ресурсів включається у виробничу собівартість робіт за їх первісною вартістю, яка формується відповідно до ПБО 9 „Запаси”. Вартість продукції, виготовленої у допоміжних виробництвах організації, включається у виробничу собівартість робіт за собівартістю їх виготовлення, яка формується відповідно до ПСБО 16 „Витрати”.

До статті *”Прямі витрати на оплату праці”* включаються витрати на основну, додаткову заробітну плату та інші грошові виплати робітників (включаючи нештатних) та працівників лінійного персоналу (начальників дільниць, виконавців робіт, майстрів, механіків дільниць тощо) нараховану згідно з формами і системами оплати праці, що застосовуються у організації.

До статті *„Експлуатація машин та обладнання”* включаються витрати, які можуть бути віднесені до конкретного об’єкта витрат за прямою ознакою.

Основна та додаткова заробітна плата робітників, які зайняті керуванням, обслуговуванням, ремонтом, технічним оглядом і технічним обслуговуванням машин та обладнання, нарахована згідно з формами і системами оплати праці, що застосовуються в організації.

Вартість паливних і мастильних матеріалів, електроенергії та інших матеріалів і запасних частин, що використовуються під час експлуатації, ремонту (всіх видів), технічного огляду та технічного обслуговування техніки.

До статті *„Відрахування на соціальні заходи”* включаються відрахування від заробітної плати персоналу, зазначеного у статтях калькулювання, що відносяться до прямих витрат, за нормами встановленими законодавством.

До статті *„Інші прямі витрати”* включаються усі інші виробничі витрати, які не увійшли до попередніх статей і можуть бути віднесені безпосередньо на собівартість робіт за прямими ознаками, зокрема:

➤ витрати від браку, які становлять вартість остаточно забракованих виробів, напівфабрикатів, та витрати на виправлення браку за вирахуванням: остаточно забракованої продукції за справедливою вартістю; сум, що відшкодовуються працівниками, які допустили брак; сум, що одержані від постачальників за неякісні матеріали і комплектуючі вироби;

➤ витрати на виконання виправлень та гарантійних робіт, в тому числі витрати на гарантійний ремонт.

До статті *„Відрахування на соціальні заходи”* включаються відрахування від заробітної плати персоналу, зазначеного у статтях калькулювання, що відносяться до прямих витрат, за нормами встановленими законодавством.

До статті *„Загальновиробничі витрати”* належать витрати, визначені ПБО 16 „Витрати”.

Загальновиробничі витрати складаються з постійних загальновиробничих витрат (розподілені та нерозподілені) та змінних загальновиробничих витрат.

До постійних – належать витрати, які залишаються незмінними в разі зміни обсягу випуску продукції. Постійні витрати розподіляються між об'єктами витрат з використанням бази розподілу, обраної організацією самостійно, виходячи з нормальної потужності цієї організації.

Нерозподілені постійні загальновиробничі витрати визначаються як різниця між загальною сумою постійних загальновиробничих витрат та сумою розподілених постійних загальновиробничих витрат.

До змінних загальновиробничих витрат належать витрати, що змінюються прямо пропорційно до зміни обсягу випуску продукції розподіляються між об'єктами витрат з використанням бази розподілу, обраної організацією самостійно.

Базою розподілу загальновиробничих постійних і змінних витрат можуть бути:

- сума усіх прямих витрат на виготовлення продукції;
- сума прямих витрат на оплату праці на виготовлення продукції;
- трудозатрати на виготовлення продукції (нормативні або фактичні);
- відпрацьований машинами і механізмами час.

8.2. Сутність виробничої собівартості продукції.

У системі показників, які характеризують продуктивність господарської діяльності організацій, одне з провідних місць належить виробничій собівартості. Неухильне зниження собівартості є важливим фактором зростання прибутку.

До витрат, що включаються у собівартість продукції (робіт, послуг) належать витрати, передбачені П(С)БО 16 “Витрати” (з урахуванням змін і доповнень до нього) а також витрати, пов'язані з особливостями технології, організації та управління виробництвом, контролю за виробничими процесами та якістю виробництва.

Собівартість продукції, (робіт, послуг) може бути плановою і фактичною. Планова включає витрати на виготовлення продукції, робіт, послуг, що визначаються на підставі техніко-економічних розрахунків з використанням економічно обґрунтованих норм і нормативів витрат на виготовлення продукції за умови дотримання нормативних (договірних) термінів виробництва, раціонального та ефективного використання виробничих ресурсів та вимог до якості виробництва, а також інженерних розрахунків щодо підвищення організаційно-технічного рівня виробництва.

Фактична собівартість включає витрати організації на виготовлення продукції, робіт, послуг, що визначаються відповідно до Положень (стандартів) бухгалтерського обліку.

Оцінка витрат, які включаються до собівартості виготовлення продукції, робіт, послуг, здійснюється за об'єктами витрат. Такими можуть бути:

- окремі види робіт, продукції (робіт, послуг);
- витрати на гривню продукції;

- окремі статті витрат;
- абсолютна сума операційних витрат у цілому і за елементами.

Процеси формування собівартості продукції (робіт, послуг) мають свої особливості, зумовлені виробництвом. Ці особливості визначають наявність великої кількості цін на продукцію і методом планування собівартості.

Основна мета управління продуктивністю підприємства – визначити шляхи подальшого зниження витрат на виробництво продукції (робіт, послуг). У зв'язку з цим необхідно:

- оцінити дотримання планово-розрахункової виробничої собівартості продукції (робіт, послуг) в цілому по організації;
- визначити відхилення фактичної собівартості від вартості за договірними цінами та від планової собівартості ;
- виявити фактори, що вплинули на ці відхилення;
- розрахувати економію за статтями калькулювання (економічними елементами), отриману в результаті реалізації організаційно-технічних заходів;
- визначити непродуктивні витрати і втрати, шляхи їх зниження і ліквідації;
- виявити резерви економії трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, розробити заходи для максимального використання внутрішніх резервів.

Джерелами дослідження служать: журнал обліку виробництва продукції; звіт про витрачання основних матеріалів у зіставленні з витрачанням, передбаченим виробничими нормами; статистична звітність форма №5-с “Звіт про витрати на виробництво продукції (робіт, послуг)”.

8.3. Кошторис виробництва та собівартість продукції як складові системи управління продуктивністю на підприємстві.

Згідно з чинним законодавством і нормативними матеріалами на підприємствах сукупні витрати поділяються на:

- валові витрати;
- кошторис виробництва;
- собівартість валової, товарної та реалізованої (проданої) продукції.

Валові витрати складаються із витрат, які включаються до собівартості продукції, і витрат, які знаходяться поза її межами.

Кошторис виробництва. Щоб визначити величину витрат, необхідних для виготовлення певного обсягу продукції, складають кошторис виробництва на основі економічних елементів.

До кошторису виробництва включають витрати незалежно від того, відносять їх на собівартість продукції чи ні. Отже, кошторисні витрати не збігаються із собівартістю продукції.

Кошторис виробництва, розкриваючи елементні витрати виробництва, надає необхідну інформацію щодо структури наявних ресурсів підприємства (матеріали, персонал, основні фонди), яка є вкрай важливою для формування

собівартості товарів, послуг і напрямів її зниження, що є чинником зростання продуктивності.

Кошторис виробництва підприємства наведено в таблі 8.1.

Таблиця 8.1

КОШТОРИС ВИРОБНИЦТВА НА рік (цифри умовні)

Елементи витрат	Сума, тис. гри	
	Звіт за минулий рік	План на поточний рік
1. Матеріалі витрати	4820	5012
2. Заробітна плата	1880	2109
3. Відрахування на соціальні потреби	816	917
4. Амортизація основних фондів і нематеріальних активів	734	734
5. Інші витрати	412	458
6. Витрати на виробництво — усього	8662	9230
7. Витрати, які не включаються у виробничу собівартість продукції	368	414
8. Зміна залишків витрат майбутніх періодів (приріст віднімається, зменшення, додається)	-	+275
9. Зміна залишків резерву майбутніх платежів (приріст додається, зменшення віднімається)	+9	
10. Собівартість валової продукції	8303	8541
11. Зміна залишків незавершеного виробництва (приріст віднімається, зменшення додається)	+33	-149
12. Виробнича собівартість товарної продукції	8279	8690
13. Позавиробничі (комерційні) витрати	130	169
14. Повна собівартість товарної продукції	8400	8859

У таблиці 8.1. показано порядок розрахування собівартості валової та товарної продукції на основі кошторису витрат. На підприємствах розраховується також собівартість реалізованої продукції як сума собівартості товарної продукції і собівартості продукції, реалізованої із залишків минулих періодів.

Із цієї таблиці видно, що одним із елементів витрат є собівартість продукції, що знаходить своє вираження у формулі «витрати — випуск» («Input — Output»).

Собівартість продукції — це сукупність витрат певних ресурсів, спрямованих на підготовку, виробництво, виготовлення та реалізацію товарів і послуг.

Більш раціональне використання ресурсів, нової техніки, технології веде до зниження собівартості продукції. Собівартість, оскільки вона є основою формування ціни виробу, впливає на обсяги реалізації продукції. Таким чином, собівартість продукції є одним із показників, що характеризує динаміку продуктивності. Підприємство, що функціонує оптимально, відшкодовує свої витрати за рахунок собівартості й прибутку. У зв'язку з цим важливим є питання: які саме витрати включати до собівартості продукції. У даному разі

виходять із того принципу, що через собівартість повинні відшкодовуватись усі витрати організації, які забезпечують просте відтворення всіх чинників виробництва: предметів і засобів праці, робочої сили та природних ресурсів.

Тому в собівартість продукції включають витрати на:

- дослідження кон'юнктури ринку;
- підготовку та освоєння нової продукції;
- виробництво, включаючи витрати на сировину, матеріали, енергію, амортизацію основних фондів і нематеріальних активів, оплату праці персоналу;
- обслуговування виробничого процесу та управління ним;
- збут продукції (пакування, транспортування, реклама, комісійні витрати тощо);
- розвідування, використання та охорону природних ресурсів (витрати на геологорозвідувальні роботи, плата за воду, деревину, витрати на рекультивацію земель, охорону повітряного, водного басейнів);
- набір і підготовку кадрів;
- поточну реалізацію виробництва (удосконалення технології, організації виробництва, організації праці, підвищення якості продукції), крім капітальних витрат.

Проте необхідно зазначити, що в практиці господарювання не завжди дійсні витрати перебувають у повній відповідності із собівартістю продукції.

Так, наприклад, витрати на освоєння нової продукції серійного та масового виробництва згідно з існуючим порядком відшкодовуються не за рахунок собівартості продукції, а за рахунок прибутку. В той же час, певні витрати, що прямо не пов'язані із виробництвом, включаються в собівартість продукції. До них належать: оплата часу, витраченого на виконання державних обов'язків працівниками підприємств; доплата підліткам за скорочений робочий день; оплати перерв у роботі матерям, що мають дітей віком до одного року тощо.

У фактичну собівартість у межах установлених норм включаються також втрати від виготовлення бракованої продукції, недостач, псування матеріалів, простоїв тощо, а втрати (штрафи та санкції) від порушення укладених угод з іншими організаціями відшкодовуються за рахунок прибутку.

Основним принципом формування собівартості продукції є принцип найповнішого відображення дійсних витрат, спрямованих на виробництво продукції.

Система управління витратами є механізмом постійної оптимізації рівня витрат за їх ресурсними видами. Управління витратами є складовою системи управління продуктивністю на підприємстві.

Система управління витратами ґрунтується на функціональній та організаційній підсистемах. До організаційної підсистеми відносять: виявлення джерел економічних ресурсів; нормування і планування витрат за їх ресурсними видами; облік та аналіз витрат; стимулювання економії ресурсів і зменшення витрат. Організаційними системами, як правило, керують відповідні функціональні підрозділи підприємств (відділи, бюро тощо).

В умовах ринку економія ресурсів, тобто зниження їх витрат, є однією із головних умов конкурентоспроможності підприємства, його виживання. Ось чому підприємства обраховують норми витрат з усіх видів ресурсів: сировини й матеріалів, робочої сили, фонду оплати праці тощо.

Норми витрат — це максимально допустимі витрати ресурсів за даного організаційного та техніко-технологічного рівня виробництва. У процесі управління продуктивністю встановлюються допустимі витрати на одиницю певного виду продукції шляхом додавання граничних витрат ресурсів, що входять до її складу.

Визначається фактичний рівень витрат і зіставляється з плановим, що дає можливість вносити відповідні корективи в систему управління продуктивністю.

Місця витрат і центри відповідальності. Система управління витратами включає в себе такі елементи, як *місця витрат і центри відповідальності*.

Місця витрат — це витрачення ресурсів у певних підрозділах підприємства (виробничі дільниці, бригади, робочі місця).

Центри відповідальності — це структурні підрозділи підприємства, що відповідають за рівень витрат певних ресурсів. У практиці управління виходять із того, що місця витрат і центри відповідальності збігаються, хоча й не завжди це твердження справедливе.

Місця витрат і центри відповідальності класифікуються за функціональними та територіальними критеріями. Функціональний критерій передбачає зосередження витрат у певних функціональних сферах (система маркетингу, підготовка виробництва, матеріально-технічне постачання, система виробництва та управління). Територіальний критерій визначає місця витрат і центри відповідальності за структурними підрозділами підприємств (робочі місця, бригади, виробничі дільниці, цехи). Як правило, за центрами відповідальності формуються планові кошториси (планові витрати) і обраховуються фактичні витрати, а за територіальними місцями витрат, тобто виробничими підрозділами, визначається собівартість одиниці товарів або послуг. Це забезпечує високоефективний контроль за використанням ресурсів. Висока ефективність контролю не в останню чергу зумовлюється тією обставиною, що всі витрати у кожному центрі відповідальності поділяються на прямі та непрямі, змінні та постійні.

Загальна величина змінних та постійних витрат визначається за такою формулою:

$$C = C_3 \cdot N + C_n$$

де C — загальні (сукупні) витрати; C_3 — змінні витрати на одиницю продукції; N — обсяг товарів і послуг у натуральному виразі; $C_{п}$ — постійні витрати в даному періоді.

Загальні витрати на одиницю продукції за цією формулою визначають так:

$$C_0 = C_3 + \frac{C_{п}}{N}$$

З цього можна зробити висновок, що у разі зростання обсягів виробництва товарів і послуг їх собівартість знижується за рахунок постійних витрат. Отже, зростання обсягів товарів і послуг є одним із чинників зниження їх собівартості, а відтак і зростання продуктивності. Наявність постійних витрат на підприємствах зумовлює збитковість їх виробництва до певного критичного обсягу $N_{кр}$, який називається точкою беззбитковості.

8.4. Взаємозв'язок витрат і продуктивності.

Витрати виробництва будь-якого продукту підприємства залежить не тільки від цін на ресурси, але і від технології і кількості ресурсів, які необхідні для виробництва. Це і є технологічним аспектом формування витрат.

Впродовж короткострокового періоду підприємство може змінити обсяги виробництва шляхом поєднання змінної кількості ресурсів з фіксованими потужностями. В самій загальній формі відповідь на це питання дає закон спадної віддачі, або закон спадної продуктивності.

Цей закон стверджує, що починаючи з певного моменту, послідовне приєднання одиниць змінного ресурсу (наприклад живої праці) до незмінного, фіксованого ресурсу (наприклад, капіталу чи землі) дає зменшений додатковий, чи граничний продукт в розрахунку на кожен наступну одиницю перемінного ресурсу.

Інакше кажучи, якщо, наприклад, кількість робітників, які обслуговують певну кількість верстатів буде збільшуватись, то зростання обсягу виробництва буде відбуватися вже повільніше по мірі того, як більше робітників буде залучатись до виробництва. Для ілюстрації закону спадної продуктивності наведемо два приклади.

Припустимо, що підприємство виготовляє меблі і має відповідне обладнання: фрезерувальні, токарні, шліфувальні верстати, пилки тощо. Якби це підприємство найняло одного чи двох робітників, то обсяг продукції і рівень продуктивності в розрахунку на одного робітника чи на одиницю сукупних витрат був би дуже низьким. Адже цим робітникам довелося би виконувати цілий ряд трудових операцій і переваги спеціалізації не були б реалізовані.

Крім того, робочий час марно втрачався при переході робітника від одної операції до іншої, а машини значну частину часу простоювали. Іншими словами підприємство було б в цьому випадку недоукомплектованим робітниками, а виробництво природно, було б низькопродуктивним. Продуктивність була б низькою із-за надлишку капіталу в порівнянні з кількістю праці. Ці труднощі зникли якщо поступово зростала б чисельність

працівників. Обладнання при цьому використовувалося більш повно, а робітники спеціалізувалися на виконанні окремих операцій. В результаті були ліквідовані втрати часу при переході від одної технологічної операції до іншої. Отже, по мірі зростання кількості робітників на недоукомплектованому підприємстві додатковий, або граничний продукт, що створюється кожним наступним робітником, буде мати тенденцію до зростання, внаслідок зростання продуктивності. Однак це не може продовжуватись до нескінченності.

Подальше збільшення чисельності робітників створить проблему їх надлишку. Загальний обсяг виробництва почне зростати меншими темпами, оскільки при фіксованих виробничих потужностях на кожного робітника буде припадати все менша і менша кількість обладнання, по мірі наймання все більшої кількості робітників. Додатковий, або граничний продукт додаткових робітників буде скорочуватись по мірі все більш інтенсивного укомплектування персоналом. В кінцевому рахунку довготривале збільшення чисельності робітників на підприємстві призведе до заповнення ними всього вільного простору і до зупинки процесу виробництва.

Потрібно підкреслити, що закон спадної продуктивності ґрунтується на припущенні, згідно якого всі одинці перемінних ресурсів — всі робітники в нашому прикладі — якісно однорідні. Тобто припускається, що кожний додатковий робітник володіє такими ж розумовими здібностями, координацією рухів, освітою, кваліфікацією, трудовими навичками тощо як і попередній. Граничний продукт починає убувати не тому, що найняті пізніше робітники виявилися менш кваліфікованими, а тому, що відносно більша кількість зайнята при тій же величині наявних основних засобів.

Більш наочну числову ілюстрацію закону спадної продуктивності представлена у вигляді таблиці.

В колонці 2 показано загальну кількість продукції, яка може бути одержана в результаті комбінації кожної кількості трудових ресурсів, взятої із колонки 1. В колонці 3 (гранична продуктивність) показано зміну загального обсягу виробництва, пов'язаного з кожним додатковим вкладенням праці. При відсутності трудових витрат обсяг виробництва дорівнює нулю: підприємство без людей не в змозі давати продукцію. Поява перших двох робітників супроводжується зростаючою віддачею, оскільки граничні продукти складають 10 і 15 одиниць відповідно.

Але потім, починаючи з третього робітника, граничний продукт — приріст загального обсягу виробництва — послідовно убуває так, що для восьмого робітника він зводиться до нуля, а для дев'ятого набуває від'ємного значення. Динаміка середньої продуктивності показана в табл.8.2.

Таблиця 8.2

ЗАКОН СПАДНОЇ ПРОДУКТИВНОСТІ

дані умовні

Вкладення перемінних ресурсів	Загальний обсяг виробництва	Гранична продуктивність $\Delta 2/\Delta 1$	Середня продуктивність (2)/(1)
-------------------------------	-----------------------------	--	-----------------------------------

в праці			
1	2	3	4
0	0	10	10
1	10	12	$12^{1/2}$
2	25	15	$12^{1/3}$
3	37	12	$11^{3/4}$
4	47	10	
5	55	8	11
6	60	5	10
7	63	3	9
8	63	0	$7^{7/8}$
9	62	1	$6^{8/9}$

Графічно залежність між кількістю праці і загальним обсягом виробництва представлена на рис 8.1.

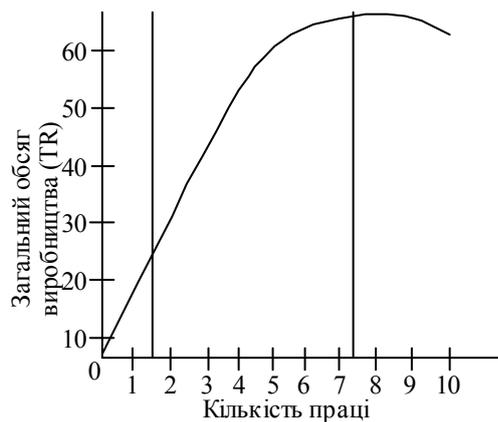


Рис. 8.1. Закон спадної віддачі

Перш за все потрібно відмітити, що крива загального обсягу виробництва проходить три фази: спочатку вона піднімається вгору зростаючим темпом; потім її темп її зростання уповільнюється; і на кінець він досягає максимальної точки і починає знижуватися. Гранична продуктивність на графіку — це кут нахилу кривої загального обсягу виробництва. Інакше кажучи, гранична продуктивність вимірює темп зміщення загального обсягу виробництва, пов'язаного з кожним робітником, що приєднується. Тому ті три фази, через які проходить загальний обсяг виробництва, відображаються в динаміці граничної продуктивності. Якщо загальний обсяг виробництва збільшується із зростаючою швидкістю, то гранична продуктивність неминуче зростає. На цьому етапі додаткові робітники вносять все більше і більше вклад в загальний обсяг виробництва. В подальшому, якщо обсяг виробництва зростає із спадною швидкістю, гранична продуктивність набуває позитивного значення, але

знижується. Кожен додатковий робітник вносить менший вклад в загальний обсяг виробництва в порівнянні зі своїм попередником. Коли загальний обсяг виробництва досягне максимальної точки, гранична продуктивність дорівнює нулю. А коли загальний обсяг виробництва починає знижуватись, гранична продуктивність набуває від'ємного значення. Динаміка середньої продуктивності також відображає ту дугоподібну залежність між перемінними вкладаннями праці і обсягом виробництва, яка характерна для граничної продуктивності. За рахунок зростання все більшої кількості перемінних ресурсів (праці) до незмінної кількості постійних ресурсів (землі або капіталу) обсяг виробництва спочатку буде зростати спадними темпами, потім досягне свого максимуму і почне знижуватися.

8.5. Оцінка дотримання планово-розрахункової виробничої собівартості.

Аналіз виробничої собівартості починають з оцінки обґрунтованості планових показників організації. Обґрунтування інженерними та економічними розрахунками є вихідним пунктом і базою управління собівартістю. Плануванню собівартості повинен передувати аналіз базового значення показника по організації в цілому з виявленням причин відхилень від вартості за договірними цінами та планової собівартості по кожній калькуляційній статті витрат.

Оцінюючи обґрунтованість плану з собівартості виготовлення продукції (робіт, послуг) рекомендується з'ясувати, наскільки були враховані можливості зниження витрат, зокрема:

по статті “Прямі матеріальні витрати” за рахунок:

- а) дотримання технології виробництва, ліквідації браку та переробок;
- б) застосування сортів, марок, розмірів матеріалів, що відповідають проекту;
- в) дотримання правил приймання, складування та зберігання матеріалів;
- г) поліпшення умов постачання матеріалів (ліквідація нестач і втрат матеріалів від псування);
- д) зниження транспортних витрат (ліквідація приписок, дотримання транспортних схем), заготівельно-складських витрат;
- е) правильного та своєчасного списання матеріалів;

по статті “Прямі витрати на оплату праці” шляхом забезпечення:

- а) більш високих темпів приросту продуктивності праці в порівнянні з приростом середньої заробітної плати;
- б) скорочення частки ручної праці;
- в) ліквідації непродуктивних робіт і витрат робочого часу, понаднормованих годин роботи, використання кваліфікованих робітників за спеціальністю;

по статті “Експлуатація машин та обладнання” за рахунок:

- а) підвищення ступеня використання машин за часом і потужністю;
- б) ліквідації цілозмінних і внутрішньозмінних простоїв машин і механізмів;

- в) технічного обслуговування машин;
- г) правильного застосування розрахункових цін за відпрацьовані машино-зміни (машино-години) відповідно до типів і марок машин.

по статті “Загальновиробничі витрати” за рахунок:

- а) зниження і ліквідації непродуктивних витрат;
- б) зменшення витрат на утримання апарату управління;
- в) підвищення рівня механізації виробничих процесів;
- д) виконання плану-графіків виготовлення продукції (робіт, послуг).

Оцінюючи ступінь обґрунтованості планових витрат, поряд з чинниками, що спричиняють зниження собівартості, потрібно враховувати і ті, що зумовлюють подорожчання будівельного виробництва.

Після оцінки обґрунтованості плану з собівартості дають загальну характеристику його виконання організацією за кварталами року, виявляють відхилення від плану в абсолютних і відносних показниках. План з собівартості вважається виконаним, якщо фактичний рівень витрат на 1 грн. виробництва продукції (робіт, послуг) не перевищує плановий рівень цього показника.

Виконання плану з собівартості оцінюють також і за сумою досягнутої економії. Планову економію визначають як різницю між виконаним обсягом випуску продукції за договірною ціною та плановою собівартістю.

Фактична економія дорівнює різниці між вартістю виробництва продукції (робіт, послуг) (договірною ціною) та фактичними витратами.

Даючи оцінку дотримання планово-розрахункової собівартості, звертається увага на наявність в організації плану організаційно-технічних заходів, на своєчасність їх здійснення та ефективність. У тих випадках, коли заходи не виконані або малоефективні, з'ясовують причини цього.

8.6. Оцінка собівартості за статтями калькулювання як передумова підвищення продуктивності.

Оцінка структури собівартості. Під структурою собівартості продукції (робіт, послуг) розуміють питому вагу окремих статей витрат у загальній собівартості. При вдосконаленні управління виробництвом зростає питома вага витрат на матеріали, деталі та конструкції, а також на експлуатацію машин та обладнання й одночасно зменшуються витрати на заробітну плату та загальновиробничі витрати.

Такі зміни свідчать про зниження трудомісткості та збільшення матеріаломісткості виробництва продукції. Структура виробничої собівартості у кожному окремому випадку різна і залежить від галузевої та технологічної спеціалізації організацій.

Структуру фактичної собівартості аналізують шляхом її порівняння з плановою та базовою. Аналіз структури собівартості за калькуляційними статтями дає змогу виявити резерви подальшого її зниження (табл. 8.2).

Таблиця 8.2

Оцінка динаміки структури витрат організації

Статті витрат	Питома вага витрат собівартості, %			Відхилення від фактичної структури, %	
	Базовий рік	За	Фактично	Базової	Планової

		<i>планом</i>			
Прямі витрати	83,9	84,1	84,3	+0,4	+0,2
у тому числі прямі матеріальні витрати	53,0	53,8	54,1	+1,1	+0,3
прямі витрати на оплату праці	18,0	17,6	17,3	-0,7	-0,3
відрахування на соціальні заходи	5,2	5,0	4,9	-0,3	-0,1
витрати на експлуатацію машин та обладнання	6,5	6,8	7,1	+0,6	+0,3
інші прямі витрати	1,2	0,9	0,9	-0,3	-
Загальновиробничі витрати	16,1	15,9	15,7	-0,4	-0,2
<i>Усього</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	-	-

Крім фактичної та планової (базової) структури собівартості продукції (робіт, послуг) доцільно аналізувати динаміку структури витрат у відсотках до вартості виробництва продукції, що дає змогу простежити тенденцію зміни тієї чи іншої статті витрат.

Аналіз собівартості за калькуляційними статтями витрат здійснюють шляхом зіставлення фактичних витрат з плановими як у цілому за підсумком, так і за кожною статтею окремо з визначенням величини відхилення. Таке зіставлення дає змогу визначити відхилення від плану (базового значення) як в абсолютній сумі, так і у відсотках, встановити вплив змін за кожною статтею на кінцевий результат, виявити резерви зниження собівартості (табл. 8.3).

Таблиця 8.3

Оцінка дотримання планової собівартості за статтями витрат у організації за звітний рік

<i>Статті витрат</i>	<i>Собівартість тис. грн.</i>		<i>Відхилення від планової собівартості</i>		<i>Частка зниження витрат кожної статті у загальному зниженні собівартості</i>
	<i>планова</i>	<i>фактична</i>	<i>тис. грн</i>	<i>%</i>	
Прямі витрати	23158	22834	-324	-1,39	64,4
у тому числі прямі матеріальні витрати	14843	14654	-189	-1,27	37,6
прямі витрати на оплату праці	4856	4686	-170	-3,50	33,8
відрахування на соціальні заходи	1380	1327	-53	-0,04	10,6
витрати на експлуатацію машин та обладнання	1876	1923	+47	+2,5	+9,3
інші прямі витрати	203	244	+41	+2,02	+8,1
Загальновиробничі витрати	4432	4253	-179	-4,03	35,6
<i>Усього</i>	<i>27590</i>	<i>27087</i>	<i>-503</i>	<i>-1,82</i>	<i>100</i>

Для більш повної оцінки виконання плану за статтями собівартості визначають частку участі кожної з них у загальному зниженні собівартості.

Для глибшого вивчення причин зміни собівартості аналізують звітні калькуляції окремих виробів, порівнюють фактичний рівень витрат на одиницю

продукції з плановим і даними минулих періодів, інших підприємств у цілому і за статтями витрат.

Вплив факторів на зміну рівня собівартості одиниці продукції вивчають за допомогою факторної моделі:

$$C_i = \Pi_i / O_v + Z_i,$$

Π_i – сума постійних витрат на одиницю i -го виду продукції;

O_v – обсяг випуску i -го виду продукції у фізичних одиницях;

Z_i – сума змінних витрат на одиницю i -го виду продукції.

Далі оцінку собівартості поглиблюють шляхом розрахунку окремих факторів, які впливають на кожну статтю. Для цього рекомендується залучати розрахунки до плану технічного розвитку та використання досягнень науки та

Оцінка матеріальних витрат. У загальних витратах на виробництво продукції найбільша частка припадає на матеріали, конструкції та деталі (52 – 60%). В умовах прискорення науково-технічного прогресу питома вага цих витрат у собівартості зростає. Фактори, що сприяють підвищенню або зниженню рівня витрат за рахунок матеріалів, які витрачаються на виробництво, можна поділити на три основні групи: фактор “норм”, фактор “цін” і транспортний фактор.

Вплив на собівартість фактора „норм” визначається шляхом зіставлення фактичного витрачання кожного виду матеріалів з виробничими нормами у розрахунку на виконаний обсяг виробництва продукції. Для цього перевіряють дотримання норм витрачання матеріалів, причини відхилень фактичних витрат від нормативних.

При аналізі кількісного витрачання матеріалів необхідно ознайомитися з порядком обліку матеріалів, з актами інвентаризації, зберігання, відпуску їх зі складу, з організацією приймання матеріалів.

Причинами перевитрат матеріалів можуть бути: 1) понаднормативні втрати внаслідок порушення умов перевезень і правил складування; 2) списання матеріалів на виправлення браку та переробки; 3) порушення умов і контролю приймання та відпуску матеріалів, використання на місцях виробів більших (нестандартних) розмірів, незадовільна якість матеріалів, недосконалість організації обліку при переміщенні матеріалів тощо.

Водночас розрахунки впливу названих факторів на собівартість продукції (робіт, продукції) можна здійснювати укрупненим методом за такими формулами

а) вплив фактора “норм”

$$\Delta C_1^M = y_M^{\beta(\Pi)} \left[1 - \frac{(100 \pm \Delta H_{Mi})}{100} \right], \quad (8.3)$$

б) вплив фактора “цін”

$$\Delta C_2^M = y_M^{\beta(\Pi)} \left[1 - \frac{(100 \pm \Delta C_{Mi})}{100} \right], \quad (8.4)$$

де $y_M^{\beta(\Pi)}$ – фактичний рівень витрат на матеріали в попередньому році (або планово-розрахунковий) у відсотках до вартості виробництва продукції;

ΔH_{mi} – середнє значення зміни норм витрачання і-го виду матеріалів на одиницю робіт в аналізованому періоді, у відсотках;

$\Delta Ц_{mi}$ – те ж цін.

Важливий фактор скорочення витрат на матеріали – зниження питомої ваги транспортних витрат, частка яких у матеріальних витратах становить 15-20%.

Під час оцінки доцільно вивчити можливості зниження транспортних витрат за рахунок: 1) раціонального вибору засобів транспортування; 2) централізації автоперевезень, збільшення транзитної форми постачання; 3) ліквідації приписок вантажів і відстаней перевезень; 4) своєчасного пред'явлення претензій транспортним господарствам за порушення термінів перевезень тощо.

Оцінка матеріальних витрат завершують визначенням основних причин відхилення фактичних витрат від планових.

Оцінка витрат за статтею “Прямі витрати на оплату праці” тісно пов'язаний з аналізом виконання показників з праці. Тому в процесі аналізу необхідно розглянути вплив на перевитрати по даній статті таких факторів, як: невиконання плану організаційно-технічних заходів, спрямованих на зростання продуктивності праці; відхилення від прийнятої технології виробництва; приписки обсягів робіт у нарядах на оплату праці, завищення розцінок; утримання понадпланової чисельності робітників-почасовиків; доплати за роботу у позаурочний час; оплата простоїв не з вини робітників тощо.

Одна із важливих умов зниження собівартості продукції (робіт, послуг) – забезпечення більш високих темпів зростання продуктивності праці відносно середньої заробітної плати.

Вплив даного фактора на зміну собівартості продукції робіт, послуг можна розрахувати за формулою

$$\Delta C_{z_1} = y_3^{\bar{b}} \left(\frac{I_3}{I_n} - 1 \right) \cdot y_{p.v.}, \quad (8.6)$$

де $y_3^{\bar{b}}$ – затрати на основну заробітну плату робітників в базовому (попередньому) періоді, в % до вартості виробництва продукції;

I_3, I_n – індекс зростання відповідно середньої заробітної плати і виробітку на одного робітника в аналізованому періоді порівняно з базовим (плановим) значенням;

$y_{p.v.}$ – питома вага робітників зайнятих в основному виробництві у загальній чисельності робітників.

У процесі оцінки детально вивчається ступінь виконання плану оргтехзаходів щодо підвищення рівня механізації окремих видів продукції. У разі невиконання плану потрібно з'ясувати причини зростання трудомісткості виробництва і перевитрату коштів на оплату праці робітників за умови виконання робіт вручну.

Розрахунок перевитрат на оплату праці в даному випадку здійснюється за формулою

$$\Delta C_{3_2} = \sum_{i=1}^n \Delta Q_i \left(P_i^P - P_i^{Mex} \right), \quad (8.7)$$

де ΔQ_i – приріст обсягу і-го виду робіт, виконаних вручну проти плану оргтехзаходів (в натуральних показниках);

P_i^P, P_i^{Mex} – розцінки за одиницю і-го виду робіт при їх виконанні відповідно вручну і механізованим способом.

Оцінка витрат на експлуатацію машин та обладнання.

Зростання витрат на експлуатацію машин та обладнання зумовлюють: 1) незадовільна організація використання машин; 2) нераціональний підбір машин і механізмів за потужністю та структурою; 3) цілоденні та внутрізмінні простой через несприятливі виробничі причини; 4) неправильне застосування планово-розрахункових цін за відпрацьовані машино-зміни (машино-години).

Під час аналізу визначають економію (подорожчання) у результаті зростання (зниження) експлуатаційної продуктивності машин, що знаходяться на балансі організації:

$$E_1^{Mex} = Y_n^{Mex} K_{const} \cdot \Delta \Pi_M / \left(100 + \Delta \Pi_M \right) \cdot 100, \quad (8.8)$$

де Y_n^{Mex} – планові експлуатаційні витрати на машини, що знаходяться на балансі організації, у відсотках до обсягу виробництва;

K_{const}^M – частка постійних витрат на експлуатацію машин;

$\Delta \Pi_M$ – фактичний приріст виробітку машин, у відсотках.

Зниження (зростання) витрат на виробництво продукції робіт за рахунок поліпшення (погіршення) використання машин, залучених з управління механізації можна визначати за формулою

$$E_2^{Mex} = \sum_{i=1}^n \left(N_{M.3_i j}^H - N_{M.3_i j}^{\phi} \right) C_{M.3_i} \cdot 100 / O_{\phi}^P, \quad (8.9)$$

де $N_{M.3_i j}^H, N_{M.3_i j}^{\phi}$ – відповідно нормативна та фактична кількість маш.-зм. (маш.-год) і-го виду машин на j-й вид роботи;

$C_{M.3_i}$ – вартість роботи і-го виду машин грн./маш.-зм.

Вплив на собівартість зміни планово-розрахункових цін за I маш.-зм. (маш.-год) при використанні техніки, залученої обчислюють за формулою

$$E_3^{Mex} = Z_n^{Mex} \left[1 - \left(100 \pm \Delta C_{M.3_i} \right) / 100 \right], \quad (8.10)$$

де Z_n^{Mex} – планові витрати на експлуатацію машин і механізмів, у відсотках до вартості продукції;

$C_{м.з_i}$ – зміна планово-розрахункової ціни (за 1 маш.-зм. або 1 маш.-год) порівняно з базовим роком, %.

Оцінка загальновиробничих витрат. Загальновиробничі витрати становлять в середньому 10-12% до виконаного обсягу виробництва організації. Аналізуючи їх, до уваги потрібно прийняти наступне.

Згідно Методичних рекомендацій з формування собівартості продукції загальновиробничі витрати поділяються на три групи:

1. Витрати на управління та обслуговування виробництва. 2. Витрати на організацію виробництва та вдосконалення технології. 3. Інші загальновиробничі витрати.

Загальновиробничі витрати складаються з:

- ✓ постійних загальновиробничих витрат (розподілені та нерозподілені);
- ✓ змінних загальновиробничих витрат.

До постійних загальновиробничих витрат відносяться витрати, які залишаються незмінними при зміні обсягу виробництва.

До змінних загальновиробничих витрат відносять витрати, що змінюються прямо пропорційно до зміни обсягу виробництва і розподіляються між об'єктами витрат з використанням бази розподілу, обраної організацією самостійно.

Конкретний перелік і склад постійних і змінних загальновиробничих витрат встановлюється будівельною організацією самостійно.

Базою розподілу загальновиробничих витрат (постійних та змінних) може бути:

- сума прямих витрат;
- сума прямих витрат на оплату праці;
- трудовитрати на виробництво продукції (нормативні або фактичні);
- відпрацьований час машинами і механізмами тощо.

Аналіз загальновиробничих витрат рекомендується здійснювати двома способами:

✓ **укрупненим** – шляхом розрахунку подорожчання (економії) загальновиробничих витрат по відношенню до виконаного обсягу виробництва, продуктивності праці, використання фонду заробітної плати та ін.;

✓ **постатейним** – шляхом зіставлення фактичних витрат за окремими видами з плановими (базовими) перерахованими на виконаний обсяг виробництва.

При аналізі загальновиробничих витрат першим способом принципове значення має поділ їх на постійні та змінні. Постійні витрати мають приблизно однакову величину за рівні звітні періоди незалежно від обсягу виробництва. До них належать адміністративно-господарські витрати, витрати, пов'язані зі зносом тимчасових не титульних споруд, охороною праці та технікою безпеки, утриманням пожежної та сторожової охорони, амортизація основних засобів та

нематеріальних активів, призначених для обслуговування апарату управління та лінійного персоналу тощо.

Жодна стаття собівартості не залежить такою мірою від ступеня виконання плану обсягу виробництва продукції як загальновиробничі витрати, насамперед їх змінна частина.

Відносне значення постійних загальновиробничих витрат змінюється обернено пропорційно обсягові виробництва. Зміну загальновиробничих витрат у організації під впливом зміни обсягу виробництва можна визначати за формулою:

$$E_{з.в.} = \frac{\left(O_{\phi}^P - O_{n(\sigma)}^P\right) \cdot H_{з.в.} \cdot Y_{const}}{100}, \quad (8.11)$$

де $E_{з.в.}$ – економія (перевитрата) загальновиробничих витрат;

O_{ϕ}^P – фактично виконаний обсяг робіт власними силами організації в аналізованому періоді;

$O_{n(\sigma)}^P$ – плановий (базовий) обсяг виробництва організації;

$H_{з.в.}$ – величина загальновиробничих витрат у відсотках до обсягу виробництва організації;

Y_{const} – частка постійних витрат.

Зміна загальновиробничих витрат, що залежить від продуктивності праці під впливом цього фактора:

$$E_{з.в.}^G = O_{\phi}^3 H_{з.в.} \left(Y_{\sigma} - Y_{\sigma} K_{\sigma}\right) / 100, \quad (8.12)$$

де Y_{σ} – частка загальновиробничих витрат, що залежить від виробітку одного робітника;

K_{σ} – коефіцієнт, що характеризує зміну трудомісткості виробництва.

Вплив основних факторів на загальновиробничі витрати розраховують у цілому по організації (об'єднанню) та її структурних підрозділах.

Постатейний аналіз загальновиробничих витрат полягає у зіставленні планово-розрахункової величини кожного виду загальновиробничих витрат в перерахунку на виконаний обсяг виробництва з фактичними витратами і виявленні причин утворення перевитрат.

Одна із основних причин зростання загальновиробничих витрат – невиконання передбаченого планом обсягу виробництва, перевитрата коштів на заробітну плату апарату управління і лінійного персоналу, на транспортне обслуговування виробництва, недотримання нормативів запасів малоцінного і швидкозношуваного інвентаря та інструменту та ін.

8.7. Узагальнення результатів оцінки собівартості

Важливе місце посідає зведений підрахунок резервів зниження собівартості. З цією метою збирають всі суми, виявлені як невикористані можливості зниження собівартості. При цьому необхідно вилучити повторний

рахунок і не допустити завищення резервів зниження собівартості. Виявлені у ході аналізу резерви рекомендується узагальнити за формою, наведеною в табл.

Таблиця

**Оцінка резервів зниження виробничої собівартості
у організації**

Резерв	Оцінка можливого зниження собівартості	
	тис. грн.	% вартості виконаних робіт за договірними цінами
А	1	2
По статті “Прямі матеріальні витрати”, усього	47,5	0,41
У тому числі за рахунок:		
ліквідації браку та переробок (поліпшення якості виробництва)	9,1	0,08
заборони заміни проектних матеріалів дорожчими, ніж передбачено кошторисом	10,4	0,09
зниження заготівельно-складських витрат	16,0	0,14
ліквідації приписок відстаней та маси вантажів, що перевозяться	12,0	0,1
По статті “Прямі витрати на оплату праці”, усього	24,1	0,21
У тому числі за рахунок:		
скорочення браку та переробок (поліпшення якості виробництва)	7,8	0,07
скорочення понаднормованих робіт	13,9	0,12
ліквідації завищення розцінок і обсягів випуску продукції у нарядах	2,4	0,02
По статті „Експлуатація машин та обладнання”, усього	30,8	0,29
У тому числі за рахунок:		
повного використання машин за потужністю, ліквідації понадпланових простоїв машин	12,6	0,11
По статті “Загальновиробничі витрати”	108	0,93
У тому числі за рахунок:		
скорочення витрат на утримання апарату управління	20	0,17
зростання обсягів випуску і реалізації продукції	23	0,20
одержання від замовників у повній сумі компенсацій на покриття витрат на перевезення робітників, виробничі відрядження та пересувний характер робіт	65	0,56
Загальна сума зниження собівартості	210,4	1,84

У наведеному прикладі мобілізація наявних резервів дає змогу організації знизити виробничі витрати на 1,84 коп. на 1 грн. виробництво продукції (робіт, послуг). Понад 50% цієї економії досягається за рахунок загальновиробничих витратах. У кінцевому підсумку організація має можливість одержати додаткову річну економію в сумі 210,4 тис.грн.

При розробці заходів, спрямованих на реалізацію резервів перевага надається тим, що мають найбільшу ефективність на 1 грн. витрат. При рівній

ефективності рекомендується здійснювати заходи, що потребують мінімум часу для реалізації.

Тема 9. Продуктивність використання фінансових ресурсів.

- 9.1. Прибуток як результативний показник оцінки продуктивності.
- 9.2. Формування фінансових результатів діяльності організації.
- 9.3. Управління продуктивністю використання фінансових ресурсів.
- 9.4. Рентабельність як відносний показник продуктивності виробництва.
- 9.5. Факторна оцінка валового прибутку як основа підвищення продуктивності підприємства.

9.1. Прибуток як результативний показник оцінки продуктивності.

Прибуток посідає особливе місце у системі оціночних показників діяльності організації. Він є основою економічного і соціального розвитку організації, сталим джерелом фінансування виробництва, виплати дивідендів, збільшення капіталу організації, створення резервних фондів, поповнення оборотних активів і покриття інших планових витрат. У прибутку і його розподілі виражені економічні відносини між суспільством, організацією і окремими працівниками.

Основну частку прибутку (80-85%) організації одержують від реалізації продукції (робіт, послуг). Складовими названої частки прибутку є планові нагромадження, передбачені у договірній ціні та економія від зниження собівартості продукції.

В умовах ринку принципове значення має вмiле управління факторами, які впливають на величину прибутку. Важливу роль у розв'язанні цього питання відіграє управління продуктивністю підприємства, основними завданнями якої є:

- вивчення обсягів, складу і динаміки фінансових результатів діяльності підприємства;

- перевірка обґрунтованості планово-розрахункових показників з прибутку;

- визначення ступеня виконання плану з прибутку від операційної діяльності, участі в капіталі та інших фінансових доходів;

- виявлення впливу різних факторів на його величину;

- вивчення напрямів і тенденцій розподілу прибутку;

- розрахунок і оцінка показників рентабельності;

- визначення і мобілізація резервів зростання прибутку і підвищення рентабельності господарської діяльності.

В процесі управління продуктивністю використовують такі джерела інформації, як: фінансовий план; Ф. № 1 “Баланс”; Ф. № 2 “Звіт про фінансові результати”; Ф. № 3 “Звіт про рух грошових коштів”; Ф. № 4 “Звіт про власний капітал”, декларацію про прибуток підприємства, зведену таблицю про основні показники (форма 22); дані бухгалтерського обліку; показники виробничих планів; статистична звітність випуску продукції, облікові дані тощо.

9.2. Формування фінансових результатів діяльності організації

Результати діяльності підприємства відображаються в розділі I “Фінансові результати” “Звіту про фінансові результати” (Форма № 2). Основним узагальнюючим показником звіту є чистий прибуток, який підприємство отримує за звітний період (або збитки, яких воно зазнало).

З метою визначення чистого прибутку або збитку у “Звіті про фінансові результати” (Форма № 2) наводяться доходи і витрати.

У статті “Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)” відображається загальний дохід (виручка) від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг, тобто без вирахування наданих знижок, повернення проданих товарів та податків з продажу (податку на додану вартість, акцизного збору тощо). У статті “Податок на додану вартість” відображається сума податку на додану вартість, яка включена до складу доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

У статті “Акцизний збір” підприємства-платники акцизного збору відображають суму, яка врахована у складі доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

У статті “Інші вирахування з доходу” відображаються надані знижки, повернення товарів та інші суми, що підлягають вирахуванню з доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) визначається шляхом вирахування з доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) відповідних податків, зборів, знижок тощо.

У статті “Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)” показується виробнича собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) або собівартість реалізованих товарів. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) визначається згідно з Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 9 “Запаси”.

Валовий прибуток (збиток) розраховується як різниця між чистим доходом від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і собівартістю реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг).

У статті “Інші операційні доходи” відображаються суми інших доходів від операційної діяльності підприємств, крім доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг): дохід від операційної оренди активів; дохід від операційних курсових різниць; відшкодування раніше списаних активів; дохід від реалізації оборотних активів (крім фінансових інвестицій) тощо.

У статті “Адміністративні витрати” відображаються загально-господарські витрати, пов’язані з управлінням та обслуговуванням підприємства.

У статті “Витрати на збут” показують витрати підприємства, пов’язані з реалізацією продукції (товарів) – витрати на утримання підрозділів, що займаються збутом продукції (товарів), рекламу, доставку продукції споживачам тощо.

У статті “Інші операційні витрати” відображаються собівартість реалізованих виробничих запасів; сумнівні (безнадійні) борги та витрати від

знецінених запасів; відрахування для забезпечення наступних операційних витрат, а також усі інші витрати, що виникають в процесі операційної діяльності підприємства (крім витрат, що включаються до собівартості продукції, товарів, робіт, послуг).

Прибуток (збиток) від операційної діяльності визначається як алгебраїчна сума валового прибутку (збитку), іншого операційного доходу, адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат.

У статті “Дохід від участі в капіталі” відображається дохід отриманий від інвестицій в асоційовані, дочірні або спільні підприємства, облік яких ведеться методом участі в капіталі.

У статті “Інші фінансові доходи” показують дивіденди, відсотки та інші доходи, отримані від фінансових інвестицій (крім доходів, які обліковуються за методом участі в капіталі).

У статті “Інші доходи” відображається дохід від реалізації фінансових інвестицій, необоротних активів і майнових комплексів; дохід від неопераційних курсових різниць та інші доходи, які виникають в процесі звичайної діяльності, але не пов’язані з операційною діяльністю підприємства.

У статті “Витрати від участі в капіталі” показується збиток, спричинений інвестиціями в асоційовані, дочірні або спільні підприємства, облік яких проводиться методом участі в капіталі.

У статті “Інші витрати” показується собівартість реалізації фінансових інвестицій, необоротних активів, майнових комплексів; витрат від неопераційних курсових різниць; втрати від оцінки фінансових інвестицій та необоротних активів; інші витрати, які виникають в процесі звичайної діяльності (крім фінансових витрат), але не пов’язані з операційною діяльністю.

Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування визначається як алгебраїчна сума прибутку (збитку) від основної діяльності, фінансових та інших доходів (прибутків), фінансових та інших витрат (збитків).

У статті “Податки на прибуток” відбивається сума податків на прибуток від звичайної діяльності.

Прибуток від звичайної діяльності визначається як різниця між прибутком від звичайної діяльності до оподаткування та сумою податків з прибутку. Збиток від звичайної діяльності дорівнює збитку від звичайної діяльності до оподаткування та сумі податків на прибуток.

У статті “Надзвичайні доходи” і “Надзвичайні витрати” відображають відповідно: невідшкодовані збитки від надзвичайних подій (стихійного лиха, пожеж, техногенних аварій тощо), включаючи витрати на запобігання виникненню втрат від стихійного лиха та техногенних аварій, які визначені за вирахуванням суми страхового відшкодування та покриття втрат від надзвичайних ситуацій за рахунок інших джерел; прибутки або збитки від інших подій та операцій, які відповідають визначенню надзвичайних подій.

Збитки від надзвичайних подій відображаються за вирахуванням суми, на яку зменшується податок на прибуток від звичайної діяльності внаслідок цих збитків. Зміст і вартісна оцінка доходів або витрат від кожної надзвичайної події слід окремо розкривати в примітках до фінансових звітів.

У статті “Податки з надзвичайного прибутку” відображається сума податків, що підлягає сплаті з прибутку від надзвичайних подій.

Чистий прибуток (збиток) – це алгебраїчна сума валового прибутку (збитку), фінансових результатів від операційної діяльності, від звичайної діяльності до оподаткування, від звичайної діяльності. Чистий прибуток залишається у розпорядженні підприємства.

Для правильного визначення чистого прибутку необхідно володіти методикою розрахунку прибутку від окремих видів діяльності.

Так, **прибуток від продажу основних засобів і нематеріальних активів** розраховують як різницю між продажною ціною та залишковою вартістю на момент акта купівлі-продажі.

Прибуток від надання товарного (комерційного) кредитів – це сума відсотків, отримана підприємством і зменшена на суму витрат, пов’язаних з цією операцією.

Прибуток від володіння корпоративними правами – акціями, які придбані на ринку цінних паперів або від інших прав, що не є борговими вимогами, але дають змогу брати участь у прибутках (внески до статутних фондів інших підприємств). Їх називають дивідендами.

Прибуток у формі відсотків від володіння борговими вимогами, зокрема векселями, облігаціями, бонами та іншими платіжними документами, визначають як різницю між одержаною сумою відсотків і сумою витрат, пов’язаних з операцією володіння борговими вимогами.

Прибуток від лізингу – це орендна плата, отримана орендодавцем і зменшена на суму амортизаційних відрахувань на повне відновлення зданих в оренду основних засобів та інших витрат, пов’язаних з цією операцією.

Прибуток для оподаткування розраховують шляхом віднімання від скоригованого валового доходу валових витрат підприємства та амортизаційних відрахувань, визначених відповідно до порядку, встановленого Законом України „Про оподаткування прибутку підприємств”.

Схема формування чистого прибутку представлена на рис. 9.1.

Прибуток, що залишається в розпорядженні організації використовується нею відповідно до напрямів, визначених засновницькими документами, з урахуванням обмежень, установлених чинним законодавством. Важливе місце при аналізі розподілу прибутку відводиться перевірці правильності визначення суми прибутку, яка оподатковується.

Діючими стандартами бухгалтерського обліку передбачено обов’язковість формування організаціями тільки двох фондів (резервів): резерву сумнівних боргів і резервного капіталу. Крім обов’язкового резервування сум, підприємства на свій розсуд можуть створювати забезпечення (резерви) для відшкодування майбутніх витрат.

Відповідно до П(С)БО 11 “Зобов’язання” під **забезпеченнями** розуміються зобов’язання з невизначеною сумою або часом погашення на дату балансу. Цей резерв використовуються тільки для забезпечення тих витрат, для покриття яких він створений.

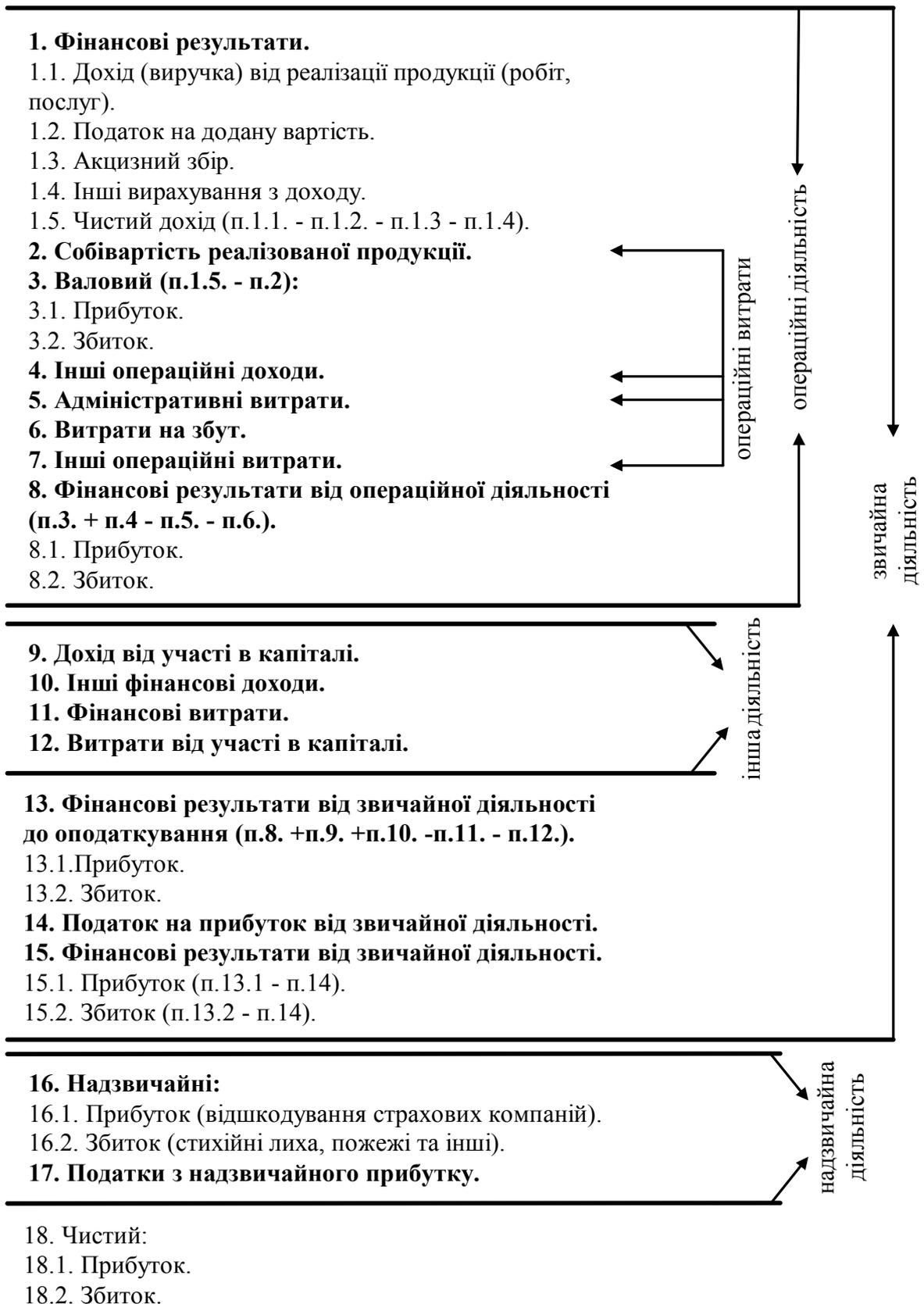


Рис 9.1. Формування фінансових результатів діяльності підприємства

На кожен дату балансу залишок забезпечення переглядається і у разі необхідності коригується. П(С)БО передбачають створення таких видів забезпечень (резервів):

- на виплату відпусток працівникам;
- на виконання гарантійних зобов'язань;
- на додаткове пенсійне забезпечення;
- на реструктуризацію;
- на виконання зобов'язань за обтяжливими контактами.

Отже, значна частина фондів і резервів, що створювалися раніше за рахунок прибутку у нинішній час може створюватися за рахунок відповідних витрат підприємства або просто відображатися у складі тих чи інших витрат (без попереднього резервування).

Використання прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства, можливе за такими напрямками, як:

- збільшення розміру статутного капіталу;
- збільшення розміру пайового капіталу;
- формування резервного капіталу підприємства;
- виплата премій за облігаціями;
- виплата дивідендів учасникам.

9.3. Управління продуктивністю використання фінансових ресурсів.

Оцінка економічних показників компанії призначена для вивчення тенденції специфічних показників продуктивності і прибутковості, узятих із фінансових звітів за останні чотири періоди (рік, квартал або місяць).

Основна її мета — це зробити діагностику в проблемних областях визначивши показники продуктивності для безперервного спостереження і контролю за всім підприємством, з тією метою, щоб розробити і запропонувати відповідну програму підвищення продуктивності (ППП).

Здійснюючи оцінку економічних показників компанії необхідно зробити два основних порівняння:

- між існуючими і базисними (історичними) показниками;
- між фактичними і плановими показниками.

Перше порівняння вказує на динаміку — покращення чи погіршення показників і на темпи цієї динаміки, тобто як швидко це відбувається. Друге порівняння вимагає встановлення планових показників виробництва і продуктивності на основі їх співставлення з фактичними показниками.

Використання тільки прибутковості як основи для визначення загального результату діяльності організації аж ніяк не може вказувати на достовірні результати: адже зростання прибутку може відбуватись не тільки за рахунок продуктивності, але і за рахунок руху цін і витрат. Цей взаємозв'язок може бути проілюстрований рисунком 9.2.:

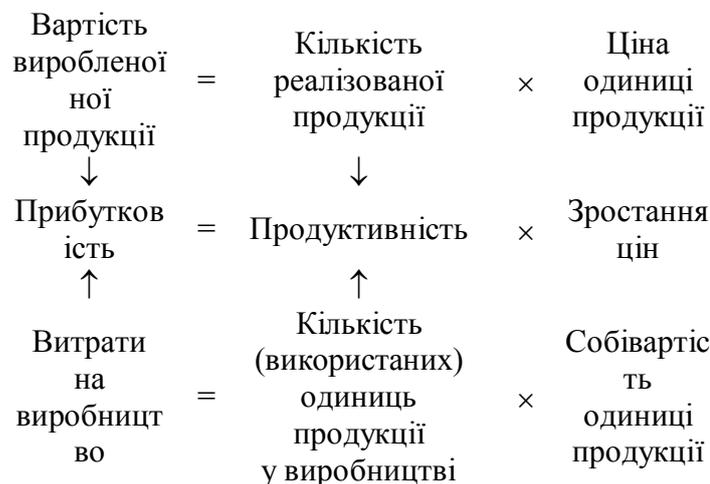


Рис. 9.2. Взаємоз'язок прибутку та продуктивності.

Розглянувши ці взаємозв'язки в часі, визначаємо прибутковість як зміну вартості виготовляємої продукції, порівнювану із зміною грошових витрат на виробництво, а продуктивність, як зміну між кількістю виготовляємої продукції, ціною одиниці продукції і собівартістю одиниці продукції.

За цією методикою фактично розраховуються економічні показники за такими груповими напрямками:

- зміна прибутковості;
- зміна продуктивності;
- зміна в динаміці цін.

Показники останніх двох груп оцінюються також з точки зору їх впливу на прибутковість.

Як правило зниження продуктивності і цін негативно впливає на розмір прибутку. Низька продуктивність — це сигнал про необхідність здійснення комплексного аналізу економічних показників діяльності організації і запровадження коригуючих дій.

Однак, необхідно, пам'ятати, що підвищення продуктивності не завжди призводить до зростання прибутку а тим більше в короткий строк.

Взаємозв'язок між прибутковістю і продуктивністю ілюструється даними таблиці 9.2.

Таблиця 9.2

Взаємозв'язок між прибутковістю і продуктивністю

№ п.п	Якщо		Тоді	
	Прибуток	Продуктивність	Що відбувається	Що потрібно зробити
1.	Високий	Висока	Фінансовий стан буде міцним і стабільним	Підтримувати і підвищувати досягнутий рівень продуктивності

№ п.п	Якщо		Тоді	
	Прибуток	Продуктивність	Що відбувається	Що потрібно зробити
2.	Високий	Низька	Висока прибутковість не може бути стабільною і довготривалою. На протязі довгострокового періоду низька продуктивність «з'їсть» прибуток	Підвищувати продуктивність
3.	Низький	Висока	Компанія незабаром буде працювати збитково, або опиниться на межі закриття	Підвищити рентабельність продукції, змінити ринкову стратегію, вивчити кон'юнктуру ринку, поліпшити рекламу, просування товарів на ринок і політику цін
4.	Низький	Низька	Закриття, банкрутство	Підвищити продуктивність і зміцнити ринок

Ці чотири типи взаємозв'язку між прибутковістю і продуктивністю забезпечують розуміння підходів, які необхідно використовувати, аби забезпечити конкурентоспроможність організації.

Необхідно проаналізувати коефіцієнти прибутковості (рентабельності), тенденції їх руху. Зниження віддачі на капітал може бути проаналізовано за допомогою двох коефіцієнтів:

- чистого прибутку віднесеного до чистого доходу;
- оборотності активів (рис. 9.3.).

Із цього рисунку видно, що з метою аналізу чистий прибуток віднесений до чистих продаж розділений на: коефіцієнт вартості реалізованих товарів, експлуатаційні витрати віднесені до продаж і витрати на виплату процентів до продаж. Оборотність капіталу (активів) розділена на: оборотність рахунків дебіторів, оборотність матеріальних запасів, оборотність основного капіталу.

Якщо, наприклад, зберігається тенденція до зростання виробничих витрат до обсягу продаж, витрат на виплату процентів до обсягу продаж, то це свідчить про те, що ці ділянки є пріоритетними, на яких потрібно зосередити увагу менеджерів з метою покращення стану справ. Подальше дослідження необхідно здійснювати на фазі детальної діагностики існуючих причин і причин їх виникнення.

Наприклад, якщо пріоритетною ланкою являється вартість реалізованих товарів, тоді на наступному рівні діагностики необхідно досліджувати загальновиробничі витрати, а також витрати, що пов'язані із:

- використанням сировини;
- підписанням субконтрактів;
- оплатою прямої праці;

- незавершеним виробництвом;
- запасами готової продукції.

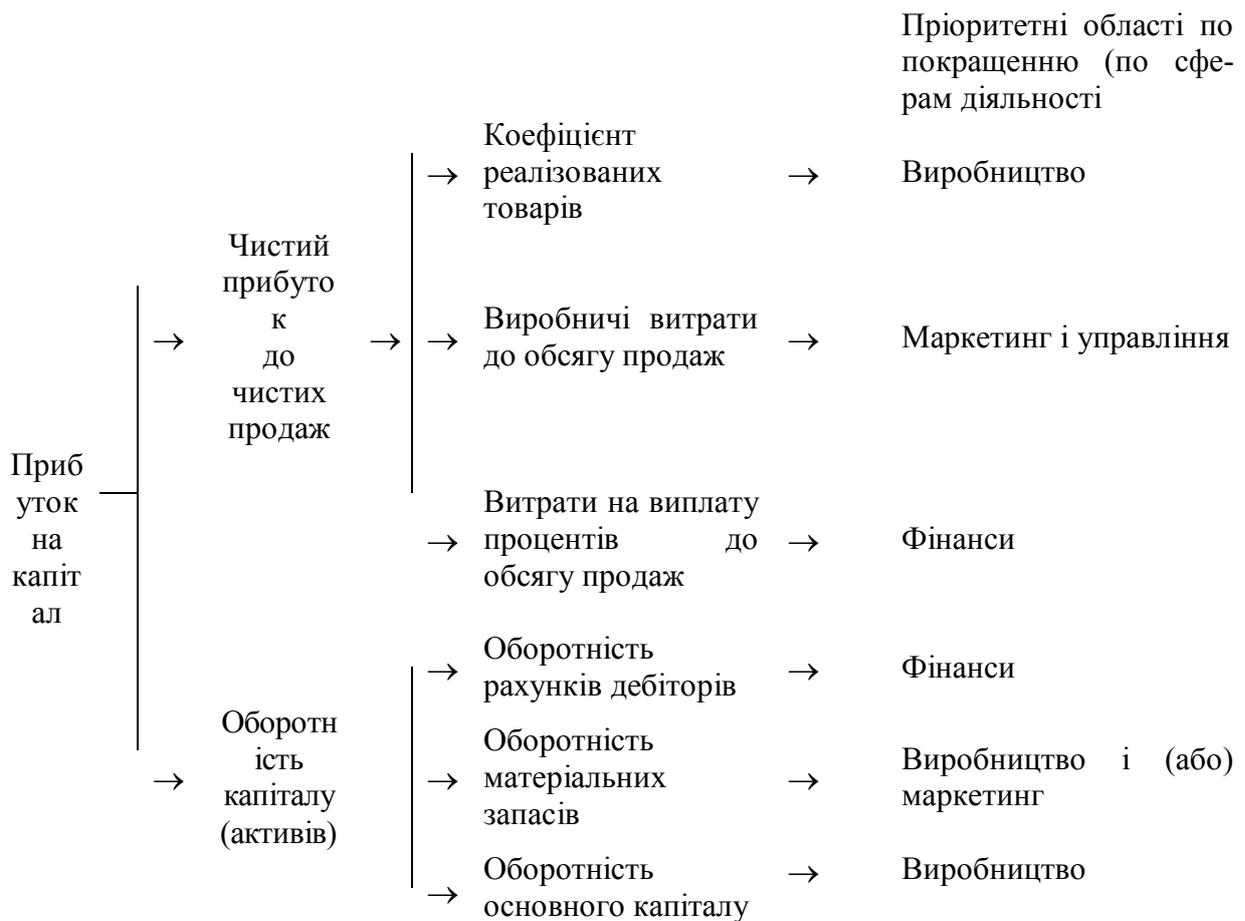


Рис. 9.3. Оцінка тенденцій продуктивності прибутку

Пріоритети також можна визначити у розрізі різних сфер діяльності організації (наприклад, собівартість реалізованої продукції).

Якщо відношення, наприклад, виробничих витрат до продаж зростає, то доцільно більш глибоко розглянути стан структури вартості виробів за виробничими витратами.

З точки зору функціональних сфер діяльності пріоритетними будуть маркетинг і управління.

Якщо відношення витрат на виплату процентів до реалізованої продукції зростає, пріоритетною областю буде управління фінансами. Тут можуть бути розглянуті такі питання як рівень гарантійності і вартості позичок, їх частка, що спрямована в інвестиційну діяльність, сума позичок, частота їх отримання.

Тенденції до зниження оборотності активів або капіталу, як правило призводять до зниження віддачі цих факторів.

Тенденція до зниження оборотності рахунків дебіторів вимагає вивчення системи організації кредитування і інкасації, іншими словами — організації сплати по рахункам боржниками. Пріоритетною областю тут будуть знову ж таки фінанси.

У випадку коли проявляються тенденції до зниження оборотності товарних запасів, логічно буде звернутись до області управління:

- сировиною;
- незавершеною продукцією;
- готовою продукцією.

В залежності від того, якого типу товарні запаси, проявляють тенденцію до зниження оборотності, пріоритетна область може знаходитись або у виробництві, або в системі маркетингу, або в цих областях одночасно. Якщо спостерігається тенденція до зниження оборотності основного капіталу, то це свідчить про низький коефіцієнт відношення обсягів продаж до вартості основного капіталу. І тут пріоритетна область — виробництво. Таким чином, із аналізу тенденцій прибутковості (рентабельності) можна зробити висновок, що тенденція до зниження прибутку на капітал може відбуватись або із-за руху витрат, або із-за оборотності активів, або із-за цих двох причин одночасно.

Для поліпшення ситуації в цьому випадку необхідно аналізувати такі пріоритетні області як:

- виробництво;
- маркетинг;
- фінанси;
- управління.

Необхідно наголосити, що пріоритетні області завжди стають відправними точками для більш детальної діагностики динаміки прибутковості (рентабельності).

9.4. Рентабельність як відносний показник продуктивності виробництва

Рентабельність є відносним показником прибутковості виробництва. Організація вважається рентабельною, якщо результати від реалізації продукції (робіт, послуг) покривають витрати виробництва і утворюють прибуток, достатній для нормальної її діяльності.

Економічна сутність рентабельності розкривається через систему показників, зростання яких оцінюється як позитивна тенденція. Для оцінки ефективності діяльності організації можуть використовуватись різні показники рентабельності. Зокрема, показники, що характеризують: рентабельність реалізованої продукції; рентабельність (окупність) витрат операційної, інвестиційної та фінансової діяльності; рентабельність власного та сумарного капіталу тощо.

Рентабельність можна визначати на основі валового прибутку, прибутку від операційної діяльності, прибутку від звичайної діяльності до оподаткування й чистого прибутку. Вибір показників фінансових результатів для обчислення коефіцієнтів рентабельності залежить від мети аналізу та суб'єктів господарювання: діяльність підприємства в цілому чи його окремих підрозділів.

Найбільш поширеним у вітчизняній практиці є показник рентабельності, що визначається як відношення прибутку до собівартості. Цей показник є порівняльним для різних підприємств. Він дозволяє визначити відносну величину прибутку, одержану на кожен гривню, що була вкладена у виробництво кінцевого продукту.

Водночас в умовах ринку дедалі більшого значення набуває показник прибутковості коштів, інвестованих засновниками (акціонерами) в діяльність підприємства в цілому, оскільки названий вище показник не дає уявлення про ефективність використання капіталу. Можна досягти великої рентабельності витрат на готову або реалізовану продукцію і водночас мати низьку рентабельність власного капіталу. Це зумовлено тим, що значна частка його не “працює”, а лежить на складах або ж значний період часу кредитує покупців.

Тому принципове значення мають такі показники рентабельності, як прибуток на власний (акціонерний) капітал та прибуток на сумарний капітал. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу показує наскільки продуктивно підприємство використовує власний капітал, тобто характеризує продуктивність вкладення коштів у дане підприємство.

$$R_{в.к.} = \frac{\text{чистий прибуток (р.220ф.2)}}{\text{середня вартість власного капіталу (р.380 ф.1н.н. + р.380 фкн) : 2}} \quad (9.1)$$

До складу статей власного капіталу підприємства входять: статутний капітал, пайовий капітал, додатковий капітал, резервний капітал і не розподільний прибуток (тобто значення рядків балансу 300-380). Весь власний капітал підприємства – це кошти, зароблені в процесі діяльності завдяки початковим інвестиціям.

Середня арифметична величина між підсумками статей власного капіталу на початок і кінець звітної періоду дасть середній власний капітал організації. Порівнюючи чистий прибуток з цією величиною, визначаємо рентабельність власного (акціонерного) капіталу організації.

Показник рентабельності сумарного капіталу (власного і запозиченого) відображає продуктивність усього капіталу, яким володіє організація, незалежно від джерел її надходження (R_K).

$$R_{с.к.} = \frac{\text{чистий прибуток (р.220ф.2)}}{\text{середня вартість активів (р.280ф.1н.н + р.280ф.1к.н) : 2}} \quad (9.2)$$

Цей показник показує, скільки прибутку приносить кожна гривня, інвестована (вкладена) в активи.

Середню вартість всіх активів за звітний період визначають як середнє арифметичне між валютами балансу на початок і кінець звітної періоду (Ф. №1 р. 280 або Ф. 1 ф.640).

До інших показників рентабельності, які використовуються в господарській практиці, слід віднести наступні.

Рентабельність реалізованої

$$\text{продукції за прибутком від} = \frac{\text{прибуток від операційної діяльності (р.100ф.2)}}{\text{виручка (р.035ф.2)}} \quad (9.3)$$

операційної діяльності ($R_o^{оп}$)

Даний показник відображає величину прибутку від операційної діяльності на одиницю виручки. Рентабельність реалізації ще називають маржею прибутку. Вона, як правило, визначається окремо за видами діяльності або за кожною групою реалізованої продукції.

$$\text{Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком} (R_Q^ч) = \frac{\text{чистий прибуток (р.220ф.2)}}{\text{виручка (р.035ф.2)}}. \quad (9.4)$$

Цей показник відображає величину чистого прибутку на одиницю виручки.

На рівень показників рентабельності, які по суті, є узагальнюючими, впливає ряд факторів, що відображають різні аспекти діяльності підприємства. При цьому важливо кількісно оцінити вплив кожного фактора на рентабельність. До основних факторів впливу на показники рентабельності відносять: зміну виручки від реалізації продукції, зміну її собівартості, адміністративних витрат та витрат на збут.

У розвинутих країнах найважливішим підсумковим показником діяльності вважається рентабельність власного капіталу. Цей показник насамперед залежатиме від зміни рентабельності продукції (операційна діяльність підприємства), ресурсовіддачі (інвестиційна діяльність) і співвідношення сукупного та позикового капіталу (фінансова діяльність).

9.5. Факторна оцінка валового прибутку як основа підвищення продуктивності підприємства.

На прибуток від реалізації продукції впливають в основному два фактори: зміна обсягу виробництва продукції організації та зміна виробничих витрат на одиницю продукції. Перший фактор залежить від чисельності робітників та їх продуктивності праці. При цьому не в усіх випадках зростання валового прибутку від реалізації продукції можна вважати підвищенням продуктивності виробництва.

Доцільно визначити зміну прибутку під впливом екстенсивних та інтенсивних факторів. До інтенсивних факторів належать зміна продуктивності праці (виробітку) в порівняльній структурі продукції на одного робітника і зниження собівартості продукції за рахунок впровадження організаційно-технічних заходів. Розрахунок впливу факторів на прибуток від реалізації продукції рекомендується здійснювати за такою методикою.

1. Вплив на прибуток зміни обсягу реалізації продукції ($\Delta\Pi_{po}$)

$$\Delta\Pi_{po} = \Delta O^P \cdot (100 - y_3^{\bar{\sigma}}):100, \quad (9.5)$$

у тому числі за рахунок:

а) зміни чисельності робітників ($\Delta\Pi_{poc}$)

$$\Delta\Pi_{poc} = \Delta Ч \cdot B_{\bar{\sigma}} (100 - y_3^{\bar{\sigma}}):100; \quad (9.6)$$

б) зміни продуктивності праці ($\Delta\Pi_{pon}$)

$$\Delta\Pi_{pon} = \Delta B \cdot Ч_{\bar{\phi}} (100 - y_3^{\bar{\sigma}}):100; \quad (9.7)$$

у тому числі

за рахунок реалізації оргтехзаходів ($\Delta\Pi_{pon_1}$)

$$\Delta\Pi_{\text{роп}_1} = \left[(B_{\phi} - \alpha) - B_{\bar{\sigma}} \right] \cdot \mathcal{C}_{\phi} \cdot (100 - y_3^{\bar{\sigma}}) : 100;$$

$$\alpha = \left[\left(O_{\Phi}^P : \Sigma \frac{\mathcal{C}_{\bar{\sigma}}}{P_1} \right) \cdot K_{\phi i} \right] - B_{\bar{\sigma}}.$$

2. Вплив на прибуток зміни рівня виробничих витрат ($\Delta\Pi_{pc}$)

$$\Delta\Pi_{pc} = \left[(y_c^{\phi} - y_c^{\bar{\sigma}}) \cdot O_{\phi}^p \right] : 100; \quad (9.8)$$

у тому числі

за рахунок реалізації оргтехзаходів ($\Delta\Pi_{pc_1}$)

$$\Delta\Pi_{pc_1} = \left\{ \left[(y_3^{\phi} \pm \beta) - y_3^{\bar{\sigma}} \right] \cdot O_{\phi} \right\} : 100; \quad (9.9)$$

$$\beta = y_3^{\bar{\sigma}} - \sum_{i=1}^n \left(y_{3_i}^{\bar{\sigma}} \cdot O_{y_i}^{\phi} \right) : 100.$$

Умовні позначення:

Δ – приріст;

ΔO^P – приріст обсягів виробництва продукції організації;

$y_3^{\bar{\sigma}}, y_3^{\phi}$ – базовий і фактичний рівні виробничих витрат;

$B_{\bar{\sigma}}, B_{\phi}$ – базова і фактична продуктивність праці (виробіток) на одного робітника;

$\mathcal{C}_{\bar{\sigma}}, \mathcal{C}_{\phi}$ – базова і фактична чисельність робітників;

α – зміна виробітку на одного робітника за рахунок структурних зрушень у виробництві;

$\mathcal{C}_{P_i}^{\bar{\sigma}}$ – чисельність робітників, зайнятих на і-му виді виробництва в базовому періоді;

$K_{\phi i}$ – коефіцієнт зміни і-го виду виробництва в аналізованому періоді

по відношенню до базового;

β – зміна рівня виробничих витрат за рахунок структурних зрушень в обсязі продукції за аналізований період;

$y_{3_i}^{\bar{\sigma}}$ – рівень виробничих витрат на і-му виді виробництва в базовому періоді;

$O_{y_i}^{\phi}$ – питома вага і-го виду виробництва в аналізованому періоді.

Інші операційні доходи. Необхідно розглядати також інші фінансові результати одержані підприємством, зокрема, від діяльності допоміжних виробництв. Оцінка фінансового результату дається за величиною отриманої економії (перевитрат) у порівнянні з планово-розрахунковими витратами на виробництво як у цілому за обсягом реалізованої продукції, та і за її окремими видами. Вивчення причин подорожчання продукції допоміжних виробництв

здійснюють тими ж методами, які застосовують при аналізі собівартості продукції.

Оскільки продукція (послуги) реалізується за договірними цінами, то вплив обсягу її реалізації на фінансовий результат від операційної діяльності визначається за формулою

$$P_{p.n.v.} = \sum_{i=1}^n (C_{d.n.v.} - C_{ф.n.v.}) \cdot M_{i.n.v.}, \quad (9.10)$$

де $P_{p.n.v.}$ – прибуток від реалізації продукції (послуг) допоміжних виробництв;

$C_{d.n.v.}$ – договірна ціна і-го виду реалізованої продукції (послуг);

$C_{ф.n.v.}$ – фактична собівартість і-го виду реалізованої продукції (послуг);

$M_{i.n.v.}$ – обсяг і-го виду продукції (послуг) допоміжних виробництв в натуральних показниках, реалізований іншим підприємствам (організаціям).

Тема 10. Зарубіжний досвід вимірювання продуктивності

10.1. Соціально-економічне значення вимірювання продуктивності.

10.2. Технічні проблеми вимірювання продуктивності.

10.3. Запровадження методів вимірювання продуктивності.

10.4. Організаційні проблеми вимірювання продуктивності.

10.5. Вимірювання продуктивності в різних галузях економіки.

10.6. Міжнародне і міжгалузеве порівняння продуктивності.

10.1. Соціально-економічне значення вимірювання продуктивності

Вимірювання продуктивності має важливе значення для її підвищення. Навіть як окремий елемент вимірювання продуктивності є ефективним інструментом при прийнятті управлінських рішень як на мікро- так і на макрорівні. Ось чому всі соціальні групи — керівники підприємств, робітники, службовці профспілкові і урядові організації повинні чітко усвідомлювати ту обставину, що без достовірної оцінки рівня продуктивності просто неможливо забезпечити соціально-економічне зростання в будь-якій ланці економіки в тому числі і на макрорівні.

На національному і галузевих рівнях показники продуктивності допомагають оцінити стан економіки, якість соціальної і економічної політики уряду. Адже ця політика впливає на вирішення таких питань як технічний розвиток, підготовка менеджерів і робочої сили, планування, доходи, заробітна плата, ціни і оподаткування. Вимірювання продуктивності допомагає визначати фактори, які впливають на розподіл доходів і інвестицій по різних секторах економіки і сприяє виокремленню пріоритетів при прийнятті управлінських рішень.

Показники продуктивності використовуються також центральними і місцевими органами для виявлення проблемних сфер і визначення ступеня впливу програм розвитку національної економіки на вирішення місцевих соціальних і демографічних проблем.

Показники продуктивності надають також цінну і об'єктивну інформацію для раціонального розподілу державних ресурсів. Безпосередньо на підприємствах продуктивність вимірюється з метою визначення їх реального економічного потенціалу і визначення свого місця в галузі і на ринку. Вимірювання продуктивності вже само по собі стимулює удосконалення системи управління, організації праці і виробництва.

Як показує світовий досвід сама наявність системи вимірювання продуктивності в будь-якій ланці економіки сприяє підвищенню продуктивності до 5—10 % без будь-яких організаційних змін чи капітальних вкладень.

Показники продуктивності допомагають також ставити реальні цілі і орієнтири для діагностичної діяльності, що допомагає виявити вузькі місця і перешкоди, які виникають в процесі виробничо-комерційної діяльності фірм і підприємств.

Більше того, відсутність об'єктивної системи вимірювання продуктивності негативно впливає на систему соціально-трудових відносин між робітниками, менеджерами і підприємцями. Це пояснюється тією обставиною, що в таких випадках порушується соціальна справедливість при нарахуванні заробітної плати і розподілу прибутку, динаміка яких знаходиться в прямій функціональній залежності від динаміки продуктивності. Показники продуктивності вкрай необхідні також при порівнянні соціально-економічних результатів функціонування фірм для міжнародних порівнянь, для виявлення додаткових факторів економічного зростання.

Ось чому вимірювання продуктивності повинно бути серед головних пріоритетів керівників всіх ланок економіки і керівників країни.

Щоб досягти оптимального співвідношення між продуктивністю, заробітною платою, цінами і прибутками, надійна і достовірна система вимірювання продуктивності повинна стати невід'ємною частиною інформаційної системи управління.

Необхідно зауважити, що при вимірюванні продуктивності виникають певні проблеми які можна розділити дві групи: технічні, які пов'язані з технікою вимірювання і організаційні, які пов'язані з організацією процесу вимірювання.

10.2. Технічні проблеми вимірювання продуктивності

Не існує якоїсь однієї універсальної міри продуктивності, оскільки різні групи людей, що приймають участь у виробничо-комерційній діяльності (такі як постачальники матеріалів, покупці, споживачі, продавці і т. д.) мають різні цілі і тому використовують різні показники і методи вимірювання продуктивності.

Найбільш загальні проблеми, які потрібно враховувати при вимірюванні продуктивності це:

— зведення різних типів витрат ресурсів до одного прийняттого знаменника;

— врахування якісних параметрів витрат і продукції, що виготовляється на протязі певного терміну часу;

— вибір правильного показника при визначенні витрат і результативності.

Наприклад, неправильним буде вимірювання продуктивності, якщо керівник лікарні буде розглядати продуктивність як кількість днів постільного режиму для пацієнтів на рік; очевидно, більш достовірною мірою продуктивності в даному випадку могла б бути середня кількість вилікуваних пацієнтів, зважених на серйозність хвороби.

Керівники, особливо державних закладів, помиляються коли плутають види діяльності, продукцію, що виготовляється і результати. Наприклад, в програмах підвищення кваліфікації неправильною мірою, була б кількість підготовлених спеціалістів; правильною мірою повинно бути кількість спеціалістів, які отримали роботу для якої їх навчали, або покращили свої результати після навчання.

Необхідно пам'ятати і про те, що деякі суттєві зміни ускладнюють вимірювання продуктивності.

Серед них:

зміни у вартості промислових будинків, споруджень, ставках заробітної плати, вартості матеріалів, цінах на продукцію і навіть у методах бухгалтерського обліку;

- ◆ закупівля великої кількості комплектуючих;
- ◆ збільшення кількості обладнання;
- ◆ розширення виробничих потужностей на основі технологічних нововведень;
- ◆ зміна обсягу продукції, коли неможливо цю зміну визначити за допомогою колишніх показників.

Додаткова складність виникає через те, що співвідношення продукції і витрат не завжди є прямолінійним. В таких випадках важливо вимірювати продуктивність на протязі тривалого періоду часу.

Плутанина відбувається з непрямими витратами і витратами без яких можна обійтись — ще одна широко розповсюджена помилка.

Непрямі витрати, які пов'язані, наприклад, з плануванням і управлінням, розробкою виробу, технічним обслуговуванням і ремонтом не можна ігнорувати при визначенні рівня продуктивності. В той же час такі витрати, які виникли внаслідок недосконалого управління і виконання службових обов'язків, наприклад, неправильна система обліку і розподілу непрямих витрат, надурочні роботи не можуть розглядатися як необхідні і виправдані витрати.

Суттєві помилки можуть виникнути, коли економісти-аналітики враховують при вимірюванні продуктивності незавершене виробництво, або коли обсяг продукції, що виготовляється, не має ніякого відношення до цих цілей, які поставила перед собою організація.

Наведемо декілька найважливіших характеристик правильної системи вимірювання продуктивності, які, на наш погляд, допоможуть уникнути означених вище помилок:

постійний контроль за динамікою таких показників як обсяги реалізації, прибуток, витрати;
визначення віддачі кожного ресурсу, які використовуються на виробництві (робоча сила, капітал, матеріали, енергія, земля);
визначення розмірів прибутку, отриманих за рахунок підвищення продуктивності і підвищення цін (інфляції).

10.3. Запровадження методів вимірювання продуктивності

Запровадження методів вимірювання продуктивності, як правило, здійснюється в декілька етапів:

- ◆ прийняття рішення про систематичне вимірювання продуктивності;
- ◆ визначення ланок економіки, в яких планується вимірювання продуктивності (підприємства, цехи, бригади, робочі місця);
- ◆ визначення часового періоду вимірювання продуктивності (година, день, місяць, квартал, рік);
- ◆ вибір методів вимірювання продуктивності (на основі доданої вартості, товарної продукції);
- ◆ застосування методів вимірювання.

На вибір того чи іншого способу вимірювання продуктивності впливають різноманітні чинники.

Ось чому перш ніж застосувати той чи інший метод вимірювання продуктивності на практиці необхідно шляхом аналізу в кожній ланці економіки відібрати необхідні чинники, і їх комбінаційні поєднання, які б в найбільшій мірі відповідали її виробничо-комерційним потребам, забезпечували їх конкурентоспроможність. До таких чинників відносяться:

мета і споживачі — в залежності яка мета ставиться перед фірмою по задоволенню потреб споживачів — одержання прибутку, зниження собівартості продукції, підвищення рівня техніко-економічних і соціально-екологічних параметрів необхідно і обирати відповідний метод вимірювання продуктивності;

рівень кореляційного зв'язку між застосуванням системи вимірювання продуктивності і конкурентоспроможністю організації;

об'єктивна необхідність вивчення і освоєння керівництвом системи вимірювання продуктивності, яку передбачається запровадити в практику;

визначення ступеню централізації чи децентралізації даного методу вимірювання продуктивності, по відношенню до вищестоящих ланок економіки;

запровадження в систему загального контролю організації методів вимірювання продуктивності, що застосовуються на практиці;

органічне поєднання існуючого стилю управління з методами вимірювання продуктивності, які передбачається запровадити в практику; структурні зміни в номенклатурі і асортименті в продукції; частота змін технологічних процесів, за допомогою яких виготовляється продукція;

рівень керованості витратами ресурсів;

рівень контролю за витратами ресурсів;

структуризація витрат по кожному компоненту ресурсів.

10.4. Організаційні проблеми вимірювання продуктивності

Практика свідчить, що будь-які організаційні зміни мають своїх противників. Ось чому запровадження системи виміру продуктивності в будь-якій ланці економіки не буде зустрінутого схвально всім персоналом. Для керівників і робітників існує багато джерел стурбованості, а інколи, навіть, страху перед можливим запровадженням системи вимірювання продуктивності.

Причини, які примушують працівників негативно сприймати необхідність запровадження системи вимірювання продуктивності слідує:

- ◆ страх багатьох робітників, що керівники, які глибоко не знають виробничих процесів, будуть перекичувати результати продуктивності на свою користь;

- ◆ оскільки система вимірювання продуктивності відображає реальну віддачу кожного працівника, то це може стати причиною перерозподілу серед них заробітної плати;

- ◆ запровадження системи вимірювання продуктивності потребує додаткового часу, підвищення вимог до звітності, що призведе до фізичного і розумового навантаження, пов'язаного з аналітичною роботою;

- ◆ вимірювання продуктивності може призвести до скорочення чисельності персоналу;

- ◆ система вимірювання продуктивності сприятиме більш жорсткому управлінню персоналом, що обмежить автономію робітників.

Отже, щоб успішно запровадити в практику систему вимірювання продуктивності необхідно персонал підготувати як в психологічному так і мотиваційному плані.

Взагалі запровадження системи вимірювання продуктивності повинно бути спрямоване своїм головним вектором на подолання опору тих груп людей які хочуть зберегти статус-кво.

Але щоб успішно подолати такий опір необхідно здійснити аналіз сил які виступають як за запровадження системи вимірювання продуктивності так і проти нього.

Щоб успішно запровадити систему вимірювання продуктивності в практику потрібно розробити стратегію, спрямовану на зменшення протидіючих сил цим заходам.

Один з ефективних методів ослаблення негативних сил — це залучення керівників і робітників до проектування і здійснення процесу вимірювання продуктивності. Причому робітникам повинні бути надані широкі можливості для творчої діяльності в цьому процесі. В подальшому коли система вимірювання продуктивності буде запроваджена в практику необхідно, щоб робітники були допущені до планування виробництва, до інформації і звітності.

Необхідно також одночасно і зміцнювати сили, які виступають за впровадження системи вимірювання продуктивності в практику.

Один із стратегічних напрямів зміцнення позитивних сил — це надання цим силам ділової інформації, яка раніше для них була закритою. Це створить у

робітників відчуття довіри то керівництва, допоможе підлеглим вивчити соціально-економічні реалії, сформує в колективі ту думку що конкурентоспроможність організації і гарантія зайнятості якраз в значній мірі залежать від наявності системи вимірювання продуктивності.

Другий напрям стратегії, що зумовлює зміцнення позитивних сил — це розробка і розповсюдження в організації колективних цілей і цінностей досягнення яких забезпечить її конкурентоспроможність.

Позитивні сили також можуть бути зміцнені при підвищенні авторитета вищого керівництва підприємства. З цією метою вищі керівники підприємства особисто в колективі повинні систематично роз'яснювати об'єктивну необхідність запровадження системи вимірювання продуктивності. Вищі керівники повинні постійно вимагати від керівників нижчих ланок підприємства розробки планів підвищення і вимірювання продуктивності. Міжнародний досвід показує, що коли всіляко обгрунтована система вимірювання продуктивності вмонтована в загальну систему управління як її невід'ємна складова, то це позитивно впливає практично на всі соціально-економічні показники організації.

10.5. Вимірювання продуктивності в різних галузях економіки

В капіталоінтенсивних галузях і підприємствах підвищення продуктивності часто призводить до зниження потреби в робочому часі і може бути генеровано додатковим припливом основного капіталу, а не праці. І в цих випадках може бути достатнім вимірювання продуктивності лише на основі показників використання капіталу (продуктивність капіталу).

В трудоінтенсивних галузях підвищення продуктивності не впливає на рівень потреб в основному капіталі. Тому в таких ситуаціях досить визначати тільки продуктивність живої праці. Виробіток на одну людину або за одну робочу годину є оптимальним показником вимірювання продуктивності для більшості галузей економіки, за винятком небагатьох капіталоінтенсивних галузей, тому що вартість трудових витрат, як правило, перевищує вартість капітальних витрат.

В більшості промислово розвинутих країн доля праці в чистому національному доході складає 80 %.

Вимірювання продуктивності в обробній промисловості.

В обробній промисловості, як правило, застосовують вимірювання продуктивності на основі сукупних і часткових витрат.

Часткова продуктивність вимірюється відношенням прибутку до валових інвестицій.

При вимірюванні сукупної продуктивності використовують дві міри виходу продукції: валовий обсяг виробництва і знов створену додану вартість випущених виробником, і зміна вартості товарно-матеріальних запасів в цінах поточного року, друга як різниця між валовим обсягом виробництва і проміжними витратами на виробництво.

Інвестиційні витрати вимірюються обсягом наявного капіталу, без будь-яких поправок. Для оцінки трудового вкладу за основу інформації приймається

кількість працівників. Середньорічний заробіток і відпрацьовані години беруться із галузевої статистики.

Відносна доля праці може бути отримана із відношення річної заробітної плати до умовно чистої продукції при постійних цінах. При визначенні сукупної продуктивності трудові витрати вимірюються двома способами: кількістю зайнятих робітників і робочими годинами.

Показник сукупної продуктивності визначається так:

$$P_t = \frac{V_t}{I_t} \quad (3.1)$$

де V_t , I_t — відповідно валовий обсяг виробництва і валові витрати.

В обробній промисловості важливо вимірювати продуктивність праці допоміжних робітників. Наприклад, продуктивність транспортних робітників або робітників по обслуговуванню і ремонту обладнання може бути визначена за допомогою рівняння.

$$\text{Індекс продуктивності праці} = \frac{\text{Кількість годин праці допоміжних робітників}}{\text{Кількість годин праці основних робітників}} \quad (3.2)$$

Особливості вимірювання продуктивності в сфері послуг

Основна трудність при визначенні продуктивності працівників зайнятих в сфері обслуговування, полягає у вимірювання обсягів продукції і в приведенні різних витрат до загального знаменника.

Практика свідчить, що доход одержаний за робочий день може бути найоптимальнішою мірою виходу продукції в сфері послуг. У фінансовому виразі це може бути обсяг оплачених послуг і виробничі витрати; в одиницях часу — норма часу і реальні його витрати для певних видів послуг.

Фінансовий метод розрахунку може бути запроваджений за допомогою звичайної системи розрахунку витрат; метод, враховуючий відпрацьований час, — за допомогою вимірювання витрат в конторських операціях. Сюди входить:

Встановлення нормативів часу для конторських операцій. Дані системи нормативів передбачають, що час, необхідний для виконання основних операцій буде постійним. Всі основні операції або робочі рухи вимірюються за допомогою секундомірів або знімаються на відеоплівку.

Хронометраж. Це одна із форм вимірювання тривалості елементів виробничого процесу.

Вибіркове вивчення трудових операцій.

Цей метод використовується з метою зниження обсягу інформації, яка збирається в процесі дослідження.

Трудові операції вибираються за методом випадкових виборок і перевіряються на ступінь їх репрезентативності до всього виробничого процесу.

Щоденний обсяг послуг адміністративного закладу може бути визначений підрахуванням кількості відповідей в листах, взятих інтерв'ю, віддрукованих сторінках, заповнених бланках і т.д.

Час витрачений на кожен вид діяльності може бути виміряний за допомогою вибіркового методу. Найбільш зручною одиницею вимірювання може бути процент витраченого кожним працівником часу на корисну і непродуктивну працю.

Банки, наприклад, можуть мати систему вимірювання продуктивності, що ґрунтується на часовій оцінці окремих виконуваних функцій.

Наприклад визначається час необхідний для обробки акредитива.

Час, витрачений на виконання виокремлених функцій фіксується в спеціальній формі для вимірювання продуктивності. Окрема графа відводиться для середньої кількості годин запланованих для виконання певного обсягу функцій.

Інформація банку про обсяг робіт що припадає на одну секцію порівнюється із кількістю в ній працюючих, щоб визначити тенденцію в зміні виробітку на одного службовця (наприклад, кількість чеків, оброблених в підрозділах обліково-розрахункових операцій або кількість угод, що припадає на одного касира банку). При цьому обсяг робіт доцільно визначати також в нормо-годинах і відносити до кількості відпрацьованих людино-годин. Співставлення результатів звітного і базисного періодів і буде визначати динаміку продуктивності. Страхові компанії часто вимірюють індивідуальну продуктивність праці службовців банку по кожній операції шляхом віднесення фактично витраченого часу на її виконання до нормованого. Наприклад, на виконання операції, по обробці заявки на страховку за нормою потрібно 12 хвилин. Визначивши реальний час на одного клієнта визначають коефіцієнт його використання (фактичний час ділять на нормований).

Для супермаркетів і універмагів показником продуктивності може бути оборот капіталу або обсяг продаж з 1 м² площі за одиницю часу (день, місяць, квартал, рік). Доцільно також визначати за одиницю часу обсяг продаж, що припадає на одного працівника.

Оцінка продуктивності державної адміністрації і націоналізованого сектору

В зв'язку з підвищенням ролі держави в соціально-економічному розвитку і збільшенням кількості державних службовців (в США — це кожен сьомий із зайнятих) і витрат на їх утримання виникає необхідність у вимірюванні продуктивності діяльності державних установ.

Оцінка продуктивності в державному секторі значно відрізняється від оцінки на виробничих підприємствах. У виробничій сфері вихід продукції може бути визначений при її продажі і віднесений до відповідних витрат. В державних установах існує суттєва різниця між «виходом продукції» і досягненням поставленою перед ними метою. Тобто вихід «продукції» не завжди сприяє досягненню поставленої мети.

Кінцева «продукція» державної установи, яка співставляється з його витратами характеризує його внутрішній коефіцієнт корисної дії (ККД).

Однак державні установи соєю діяльністю, як правило, впливають на результативність роботи своїх клієнтів, що характеризує їх зовнішню продуктивність.

Наприклад, коли урядове агентство навчає безробітних, щоб допомогти знайти їм роботу, то кількість людей, підготовлених одним викладачем, є внутрішньою мірою продуктивності (ККД). Та частина навчених, яка зуміла знайти роботу в результаті такого навчання — це показник зовнішньої продуктивності. Цей показник може визначатись відношенням кількості підготовлених, що знайшли роботу до кількості всіх підготовлених.

Отже внутрішню міру продуктивності (ККД) державної установи необхідно доповнювати оцінкою функціонального зв'язку між «виходом продукції» і досягненням, поставлених перед нами цілей.

Щоб визначити показники продуктивності в державних організаціях означеного профілю необхідно віднайти специфічні одиниці виміру виконаних послуг, які можна було б співставити в часі і які більш менш точно відображали робоче навантаження на їхні колективи.

При цьому доцільно, щоб показники вимірювання продуктивності мали вихідні дані в існуючій статистичній звітності.

Для різних державних установ показники «виходу продукції» мають різноманітний характер. Такими показниками можуть бути зареєстрований торговельний знак, кількість здійснених метеоспостережень, кількість квадратних метрів прибраної площі, чисельність навченого персоналу і т.д. Причому обсяги випуску продукції коливаються в межах від кількох сотень до мільйонів на рік (наприклад, доставка пошти). Річні показники (індекси) базуються на оплаченому річному часі, і часто розглядаються як однорідні і тому підсумовуються.

В США, наприклад, показники для федерального уряду підготовлені для двадцяти восьми основних, відносно однорідних груп діяльності, таких як бібліотечні служби, матеріально-технічне постачання, фінанси і бухгалтерський облік, виробництво електроенергії, поштові служби і інші.

Зусилля урядових організацій по підвищенню продуктивності повинні фокусуватись в основному на збільшенні обсягу послуг при запрограмованій їх вартості.

В той же час статистика продуктивності в більшій мірі застосовується при виконанні внутрішніх операцій в державних установах, ніж на рівні формування національної політики.

Ці статистичні дані продуктивності можуть бути використані для:

- ◆ визначення цілі діяльності спеціалізованого урядового агентства;
- ◆ оцінки ресурсів;
- ◆ обґрунтування бюджету;
- ◆ розробки необхідних організаційних змін і ініціатив керівництва;
- ◆ оперативного контролю.

Як впливає оцінка продуктивності на показники роботи державної установи можна показати на слідуючому прикладі. Управління СІЛА по соціальному забезпеченню відповідає за встановлення і виплату допомог. При часовому бюджеті 82 тис. людино-років і адміністративно-фінансовому кошторисі 3500 млн. доларів навіть незначна зміна в рівні продуктивності призводить до різких змін її соціально-економічного становища. Ця установа

вимірювала продуктивність протягом декількох десятиліть. В 1983 фінансовому році було встановлено, що за останні 5 років продуктивність підвищилась на 6,6 %, що рівнозначно скороченню 5700 робочих місць.

Зазначимо, що в цій установі 90 % статей соціального забезпечення і 68 % різноманітних послуг охоплено системою вимірювання продуктивності.

По суті регулярна оцінка продуктивності, що здійснюється в цій установі США є складовою частиною управління соціальним забезпеченням. Визначення майбутніх заробітків персоналу і робочого навантаження на кожного члена колективу в будь-якій організації може бути визначено тільки на основі прогнозних оцінок щодо динаміки продуктивності обґрунтування бюджету також здійснюється з урахуванням темпів зростання продуктивності.

Продуктивність аналізується як складова частина виконання бюджету, а ресурси підлягають повторному перерозподілу, якщо запрограмовані показники продуктивності не досягнуті. Показники продуктивності використовуються для контролю і управління діяльністю периферійних відділень і для порівняння рівнів їх продуктивності.

Різні підходи до визначення продуктивності в різних секторах економіки можна резюмувати слідуєчим чином:

В капіталоінтенсивних галузях і підприємствах підвищення продуктивності часто призводить до зниження потреби в робочому часі і може бути генеровано додатковим припливом основного капіталу, а не праці. І в цих випадках може бути достатнім вимірювання продуктивності лише на основі показників використання капіталу (продуктивність капіталу).

В трудоінтенсивних галузях підвищення продуктивності не впливає на рівень потреб в основному капіталі. Тому в таких ситуаціях досить визначати тільки продуктивність живої праці. Виробіток на одну людину або за одну робочу годину є оптимальним показником вимірювання продуктивності для більшості галузей економіки, за винятком небагатьох капіталоінтенсивних галузей, тому що вартість трудових витрат, як правило, перевищує вартість капітальних витрат.

В більшості промислово розвинутих країн доля праці в чистому національному доході складає 80 %.

10.6. Міжнародне і міжгалузеве порівняння продуктивності

Міжнародне і міжгалузеве порівняння продуктивності допомагає країнам чи галузям знаходити шляхи підвищення темпів соціально-економічного зростання. Уряди, наприклад, проявляють інтерес до рівнів і темпів зміни доходу на душу населення який потім порівнюється з цим же показником в інших країнах.

При складанні плану соціально-економічного розвитку країни необхідно враховувати темпи зростання продуктивності в кожній галузі економіки. В цьому зв'язку корисно виокремити джерела, що впливають на динаміку продуктивності.

Досить очевидними елементами для аналізу і порівняння є об'єм і структура продукції, різноманітність виробів і ступінь вертикальної інтеграції в

процесах обробки; наявність сировини і її техніко-економічна характеристика, джерела її постачання, наявність і використання енергії; обсяг і структура витрат праці; стан технології, обсяги і структура капітальних вкладень, масштаби виробництва; характер і розташування ринків, вплив тарифів, оподаткування форм власності, стандартів і урядових нормативів.

Найважливішими характеристиками витрат праці являються кількість виробничих робітників і «білих комірців», відпрацьовані години, базові середні ставки погодинної заробітної плати, загальна сума компенсацій, включаючи і переробку, структура робочої сили, тобто співвідношення кількості кваліфікованих робітників, різноробочих і осіб розумової праці, їх вік і плинність кадрів. Важливість освіти і професійної підготовки робочої сили — як «синіх» так і «білих комірців» також не підлягає сумніву.

Тема 11. Міжнародне співробітництво з питань підвищення продуктивності.

11.1. Міжнародні організації що опікуються питаннями підвищення продуктивності

11.2. Національні організації продуктивності (НОП)

11.3. Національний центр продуктивності

11.1. Міжнародні організації що опікуються питаннями підвищення продуктивності

В умовах глобалізації, економічних реформ і лібералізації, мабуть, не існує іншого питання, якому сьогодні приділяється більше уваги, ніж конкурентоспроможність компанії і суспільства. Найважливішим чинником конкурентоспроможності є рівень продуктивності економіки і підприємства, оскільки продуктивність є також основним джерелом національного багатства і добробуту окремої особи, показником життєвих стандартів і якості життя взагалі. Міжнародні порівняння показують, що в довгостроковому періоді існує дуже тісна статистична кореляція між рівнями конкурентоспроможності, продуктивності та якості життя.

Крім того, країни з кращою конкурентоспроможністю і продуктивністю мають вищий рівень зайнятості, краще освічене і навчене населення і технології вищого рівня. Вони також ефективніше використовують свій інтелектуальний капітал завдяки передовим методам управління і розвитку людських ресурсів, кращим стратегіям розвитку підприємства, вищим якість керівництва.

Не викликає сумніву, що єдиним рішенням проблеми досягнення успіху у висококонкурентному і глобалізованому світі сьогодні і в довгостроковій перспективі є підвищення продуктивності підприємств, виробничих систем і людей.

Відомо, що рівень продуктивності української промисловості і послуг в останні 30 років був низьким, він особливо зменшився за останнє десятиліття внаслідок багатьох помилок і зволікань у проведенні економічних реформ, зокрема у приватизації.

Продуктивність підприємства залежить від трьох головних чинників:

якості економічної політики уряду, його інституційного механізму і суспільної адміністрації;
якості стратегії розвитку підприємства і ступеня її орієнтації на ринок (споживача);
якості оперативного управління в компанії.

Усі інші чинники (праця, технологія, ціни, інвестиції тощо) без великих зусиль зводяться до одного із зазначених головних чинників. Це показує, що підвищення продуктивності — не тільки економічне і технічне питання, а й соціальне та політичне.

У зв'язку з цим продуктивність потрібно розглядати як ефективність використання всіх ресурсів, а не тільки праці. Звідси витікає дуже важливий висновок, що рух за продуктивність повинен стосуватися не тільки Міністерства праці, а й усіх сфер економічного та соціального життя країни, включаючи освіту, охорону здоров'я і захист навколишнього середовища, міжнародне співробітництво.

У сучасних міжнародних відносинах міжнародні організації відіграють істотну роль як форма співробітництва держав і багатосторонньої дипломатії.

Зараз нараховується понад 4 тисячі міжнародних організацій, із них більше 300 — міжурядові. У центрі їх знаходиться ООН.

Організація Об'єднаних Націй (ООН) — універсальна міжнародна організація, створена з метою підтримки миру і міжнародної безпеки та розвитку співробітництва між країнами. Статут ООН був підписаний 26 червня

1945 р. на конференції в Сан-Франциско і набрав сили 24 жовтня 1945 р. На сьогодні членами ООН є 188 країн, тобто майже всі країни світу.

Крім головних органів, є так звані спеціалізовані утворення, що пов'язані з ООН за допомогою відповідних угод про співробітництво. Вони є самостійними органами, створеними на підставі міжурядових угод. На них покладений широкий діапазон міжнародних функцій в економічній, соціальній і культурній галузях тощо.

До них були приєднані створені ще до Другої світової війни Всесвітня поштова спілка, Міжнародна організація праці, що розробляє політику і програми, спрямовані на поліпшення умов праці та підвищення рівня зайнятості, і встановлює міжнародні трудові стандарти, Міжнародна спілка електрозв'язку.

На забезпечення прогресу в соціальній і економічній галузях спрямована найважливіша програма — Програма розвитку ООН. Вона діє у 174 країнах і територіях, зосереджуючи зусилля на сприянні технічному співробітництву.

Усі перелічені вище органи та організації ООН у тій або іншій мірі беруть участь у міжнародних проектах, спрямованих на підвищення продуктивності. Коротко зупинимося на тих із них, які мають безпосереднє відношення до теми, що розглядається.

Міжнародна організація праці (МОП) створена в 1919 р. на Паризькій мирній конференції. Метою МОП є заохочення соціальної справедливості, поліпшення умов праці і життєвого рівня трудящих, підвищення продуктивності. Міжнародна організація праці відіграє важливу роль у

сприянні руху за продуктивність у світі, особливо у зміцненні його організаційного механізму і розвитку локальної спроможності підвищення продуктивності в межах підприємства та сфери громадських послуг, а також в обміні досвідом між різними національними і галузевими організаціями продуктивності.

Стратегічні цілі МОП.

У своїй діяльності Міжнародна організація праці керується чотирма стратегічними цілями:

- просування і здійснення основних принципів і прав у сфері праці; створення більших можливостей для жінок і чоловіків в одержанні якісної зайнятості і прибутку;
- розширення охоплення й ефективності соціального захисту для всіх;
- зміцнення трипартизму і соціального діалогу.

Якщо коротко охарактеризувати діяльність цієї організації, то можна виділити такі основні напрями:

розробка міжнародної політики і програм з метою сприяння основним правам людини, поліпшенню умов праці і життя, розширенню можливостей зайнятості;

створення міжнародних трудових норм, підкріплених унікальною системою контролю за їх виконанням; ці норми служать орієнтиром для національних органів щодо здійснення такої політики (це питання детально розглядатиметься нижче);

здійснення програми міжнародного технічного співробітництва, що розробляється і здійснюється за активного партнерства з учасниками Організації, у тому числі надання допомоги країнам щодо її ефективної реалізації;

питання фахової підготовки й навчання, дослідження і видавнича діяльність на підтримку цих зусиль.

Міжнародна організація праці побудована на статутному принципі. МОП поклала початок таким досягненням індустріального співтовариства, як 8-годинний робочий день, політика зайнятості, охорона материнства, закони про дитячу працю та інші норми, що сприяють охороні праці й мирним трудовим відносинам. Жодна країна або галузь не змогли б здійснити їх без одночасних дій у цьому напрямі з боку інших.

МОП — це міжнародний організаційний центр для аналізу таких проблем і вироблення рішень, що ведуть до поліпшення умов праці.

Тристороння структура МОП, у якій задіяні організації, що об'єднують роботодавців і трудящих, а також уряди, є унікальною в системі Організації Об'єднаних Націй.

Міжнародна конференція праці проводиться щорічно. Вона є міжнародним форумом, на якому обговорюються соціально-трудова проблеми, виробляються мінімальні міжнародні трудові норми і загальна політика МОП. Кожні два роки Конференція приймає дворічну програму діяльності МОП та її бюджет, що фінансується державами-членами.

Кожна держава-член має право послати на Конференцію чотирьох делегатів: двох — від уряду і по одному — від трудящих і від роботодавців, кожний з яких може виступати і голосувати самостійно.

МОП посідає унікальне місце серед інших міжнародних організацій, оскільки представники і роботодавців, і трудящих — "соціальні партнери" з економічної діяльності — мають рівний голос із представниками урядів у визначенні їх політики і програм.

МОП заохочує трипартизм і всередині держав-членів, сприяючи "соціальному діалогу" між профспілками і роботодавцями у виробленні й — там, де це необхідно — проведенні національної політики в соціально-економічній і багатьох інших галузях.

У період між конференціями роботою МОП керує Адміністративна рада, до якої входять 28 представників урядів, 14 представників трудящих і 14 представників роботодавців.

Міжнародне бюро праці в Женеві є секретаріатом МОП, її оперативною штаб-квартирою, дослідницьким і видавничим центром.

Адміністрація і керівництво децентралізовані по регіональних і місцевих представництвах у понад 40 країнах.

Адміністративній раді і Міжнародному бюро допомагають в їх діяльності тристоронні комітети, що охоплюють основні галузі промисловості, і комітети експертів з таких питань, як фахове навчання, удосконалення методів управління, гігієна й охорона праці, трудові відносини тощо.

Для обговорення питань, що мають особливий інтерес для різних регіонів світу, регулярно проводяться регіональні конференції держав — членів МОП. Міжнародні трудові норми

Одна з найважливіших функцій МОП — прийняття тристоронньою Міжнародною конференцією праці (за участю представників урядів, роботодавців і трудящих) конвенцій і рекомендацій, що встановлюють міжнародні трудові норми. Ратифікуючи конвенції, держави-члени беруть на себе зобов'язання послідовно проводити в життя їх положення. Рекомендації служать керівництвом у галузі політики, законодавства та практики.

Держави-члени повинні подавати всі конвенції і рекомендації, прийняті Конференцією, компетентним національним органам, що вирішують, які відповідні заходи мають бути вжиті. Число ратифікацій конвенцій продовжує збільшуватися. Щоб забезпечити їх застосування в законодавстві і на практиці, МОП встановила процедуру контролю. Вона заснована на об'єктивній оцінці незалежними експертами того, як виконуються зобов'язання, і на розгляді окремих випадків тристоронніми органами МОП. Технічне співробітництво

Навчання підприємців управлінню малим бізнесом, зміцнення систем соціального забезпечення, сприяння економічній реінтеграції колишніх учасників військових конфліктів, допомога профспілкам у поліпшенні охорони та гігієни праці, створення кооперативів у сільських районах, робота з урядами щодо перегляду трудового законодавства — це лише деякі з багатьох програм технічного співробітництва, що МОП проводить приблизно у 140 країнах і територіях. З початку 50-х років ХХ ст. МОП здійснює технічне

співробітництво з країнами на всіх континентах і на всіх стадіях економічного розвитку. За останнє десятиліття щорічно виділялося в середньому близько 130 млн дол. на проекти технічного співробітництва. Вони здійснюються в тісній координації між країнами-одержувачами, донорами і МОП, що має у своєму розпорядженні мережу регіональних і місцевих представництв у всьому світі.

Щоб наблизити технічне співробітництво до його кінцевих одержувачів, МОП з 1990 р. створила 14 зведених консультативних груп в Африці, Азії, Латинській Америці, Центральній і Східній Європі і на Близькому Сході: вони надають технічні консультації з питань політики і допомогу в розробці й здійсненні програм розвитку. Гідна оплата і зайнятість

Продуктивна, вільно обрана зайнятість — один із головних принципів МОП. Глобалізація економіки принесла і процвітання, і нерівність, вона випробовує наше розуміння колективної відповідальності. Але й тут МОП, як і раніше, зберігає схильність до ідеї досягнення повної зайнятості у світі.

Занепокоєність соціальними витратами через глобалізацію посилює необхідність у поліпшенні міжнародної координації макроекономічної політики, що може скоротити їх. МОП продовжує дослідницьку й аналітичну роботу, надає консультації своїм партнерам, а також іншим зацікавленим сторонам — управлінцям, фахівцям з інвестицій, банківської справи та торгівлі, розвитку підприємств — у питаннях створення якісних робочих місць. Сюди входять сприяння малим підприємствам, фінансування та розвиток ефективних систем фахового навчання.

Міжнародний навчальний центр.

Міжнародний навчальний центр у Турині (Італія) із його значним навчальним і житловим комплексом пропонує різноманітні програми в галузях, що мають пріоритетне значення для МОП і всієї системи ООН.

Створений з метою сприяння економічному і соціальному розвитку держав — членів МОП, Центр здійснює навчання менеджерів вищої і середньої ланки приватних і державних підприємств, директорів навчальних професійно-технічних закладів і систем підготовки кадрів, керівників організацій трудящих і підприємців, урядових службовців і осіб, відповідальних за розробку та проведення соціальної політики, за питання участі жінок у процесі розвитку та управління людськими ресурсами.

Після відкриття Центру в 1965 р. в ньому пройшли підготовку понад 70 тис. осіб із 172 країн і територій. МОП в Україні Міжнародна організація праці активно працює в Україні з початку 90-х років ХХ ст. Вона вже здійснила проекти, пов'язані з аналізом стану соціальної політики (спільно з ПРООН і Світовим банком), кризового стану ринку праці в Україні (1995 р.), розвитком соціального партнерства. Протягом усього часу МОП надавала і продовжує надавати допомогу урядові в експертній оцінці законопроектів, ознайомленні урядовців, представників профспілок і роботодавців з міжнародними стандартами статистики праці та її національною систематизацією.

Нині МОП спільно з ПРООН та іншими агенціями здійснює в Україні важливі проекти, які пов'язані з розробкою моделі соціального бюджету, ринком праці та професійним навчанням безробітних, розвитком малого та

середнього підприємництва, соціального партнерства і діалогу. Міжнародний банк реконструкції і розвитку (МБРР), Міжнародний валютний фонд (МВФ), Міжнародна асоціація розвитку (МАР), Міжнародна фінансова корпорація (МФК)

МВФ почав функціонувати у 1945 р., МБРР — у 1946 р., МФК — у 1956 р., а МАР — у 1960 р. як філія МБРР.

Всі чотири організації тісно пов'язані одна з одною. В організаціях застосовується система зваженого голосування, коли кожна держава одержує кількість голосів пропорційно розміру капіталу, вкладеного в ресурси організації.

Цілями МБРР є сприяння реконструкції і розвитку економіки держав — членів Банку, надання позик для розвитку виробництва і т. ін.

МАР і МФК, що є філіями Банку, створені здебільшого для сприяння країнам, що розвиваються.

Цілями МВФ є координація валютно-фінансової політики держав-членів і надання їм коротко- і середньострокових позик для врегулювання платіжних балансів і підтримки валютних курсів.

Міжнародний валютний фонд.

Міжнародний валютний фонд засновано у грудні 1945 р. Це міжурядова організація, основні цілі діяльності якої такі:

сприяти міжнародному співробітництву, забезпечивши механізми консультацій і співробітництва для розв'язання монетарних проблем;

сприяти збалансованому зростанню міжнародної торгівлі, збільшуючи таким чином рівень зайнятості і підвищуючи рівень реальних доходів, а також удосконалюючи виробничі потужності;

підтримувати стійкі валютні курси і чіткі обмінні операції, запобігати невинуватій девальвації національних грошових одиниць;

прискорювати становлення багатосторонньої системи платежів для поточних операцій і прагнути зняти обмеження на обмін валют, що заважає нормальній торгівлі;

забезпечувати тимчасовий доступ членів до загальних ресурсів, щоб дати їм змогу виправити незбалансованість платіжних балансів без запровадження механізмів, які загрожуватимуть національному чи міжнародному добробуту;

зменшувати тривалість і величину незбалансованості платіжного балансу.

Надаючи позики своїм членам, Фонд керується двома основними принципами. По-перше, всі члени мають доступ до загальних ресурсів МВФ. Член, який позичає кошти, повинен повернути їх одразу після розв'язання платіжної проблеми, щоб не обмежувати доступ інших членів МВФ. По-друге, до того, як Фонд надасть будь-які кошти, позичальник повинен продемонструвати, як він розв'язуватиме свої платіжні проблеми, оскільки йому потрібно повернути борг Фонду протягом певного періоду.

МВФ виконує три основні функції. По-перше, контролює валютні режими і обмеження на здійснення поточних платежів. По-друге, забезпечує членів грошовими ресурсами, що дає їм змогу дотримуватись встановлених

норм у процесі усунення незбалансованостей. По-третє, забезпечує зібрання, на яких члени мають змогу радитись один з одним і співпрацювати для розв'язання монетарних проблем.

11.2. Національні організації продуктивності (НОП)

Рух за продуктивність — це національний рух за досягнення економічного та соціального прогресу через підвищення продуктивності, що поєднує зусилля ділових кіл (промисловців), профспілок (працівників), уряду, науковців та інших зацікавлених сторін. Його метою є підвищення якості життя шляхом поліпшення робочого середовища та справедливого розподілу результатів підвищення продуктивності серед його учасників — працівників (підвищення заробітків), управлінців, власників (зростання прибутків) та громадськості (поліпшення якості товарів та зменшення цін). Національні організації продуктивності (НОП) створювались як важливі каталізatori сприяння руху за продуктивність.

Роль і структура НОП

До складу органів, що визначають політику центрів (ради, виконавчі комітети і ради директорів), входять відомі представники ділових кіл, профспілок, науки, урядових структур та інших основних сторін, зацікавлених в рухові за продуктивність.

Рада директорів НОП підтримується комітетами, що займаються політичними дослідженнями і підготовкою відповідних рекомендацій і складаються з експертів у різних галузях. Склад комітетів і масштаб їх діяльності зазнають істотних змін залежно від традиційного ринку праці, політики у сфері зайнятості, відносин між працівниками і роботодавцями, соціальних і глобальних проблем, що виникають.

Деякі з комітетів НОП пов'язані із загальними питаннями — це програмні комітети, комітети розвитку менеджменту, комітети соціальної політики, комітети збереження енергії, комітети захисту навколишнього середовища, комітети розповсюдження продуктивних технологій, комітети промисловості, комітети конкуренції та ін.

Ради директорів отримують рекомендації від комітетів для визначення основ при плануванні політики і програми діяльності. Ці комітети безпосередньо щодня управляють діяльністю НОП (наприклад, у Канаді). У деяких країнах ради структурно підпорядковані виконавчим комітетам, які визначають основні напрями діяльності (Південна Африка, Сінгапур, Гонконг та Індія). До складу виконавчих комітетів входять представники основних міністерств, що фінансують центри продуктивності, і зацікавлених сторін. Як правило, НОП засновуються як напівурядові неприбуткові установи із законодавчими обов'язками.

Ролі, що їх відіграють національні організації продуктивності, різні і залежать від призначення установи, політики агенції, що здійснює фінансування, потреб клієнтів, ступеня економічного розвитку, культурного і соціального середовища та якості керівництва. Основні програми НОП такі: • навчальні програми, у тому числі навчальні тури до країн, що

досягли певних успіхів, з акцентуванням на менеджменті;
інформаційне забезпечення через навчальні звіти, конференції,
семінари;

надання консалтингових послуг і підготовка консультантів;
кампанії державних нагород;

підготовка навчальних матеріалів і методик;

заснування бібліотек для експертів з продуктивності і широкої
публіки;

дослідження в галузі вимірювання, аналізу і порівняння продуктивності.

Деякі НОП займаються розробленням навчальних засобів і устаткування, ефективних інформаційних систем, допомогою підприємствам у системному розвитку й інтеграції, співпрацею з іншими НОП, проведенням програм сприяння зайнятості, у тому числі питаннями охорони здоров'я працюючих, розвитком співробітництва між працівниками і роботодавцями тощо.

Останні зміни в міжнародній економіці, соціальному та політичному середовищі спонукають НОП зосередити свою увагу на таких нових сферах:

ефективність інвестицій в НДР, освітянські та соціальні інфраструктури;

негативний екологічний вплив деяких заходів щодо підвищення продуктивності на національне, регіональне та глобальне довкілля;

пересування суспільного капіталу до некомерційних сфер діяльності;

потреба опанування нових технологій без очікування робочої сили достатнього освітнього і професійного рівня для швидкого забезпечення конкурентоспроможності на ринку;

поєднання концепцій продуктивності та якості; стійке і повільне зростання продуктивності;

фінансовий дефіцит як результат зміни пріоритетів на програми охорони здоров'я та добробуту нації, суспільні інвестиції для стимулювання зростання та глобальної конкуренції;

розвиток нових організаційних концепцій та ін.

Завдання НОП щодо узгодження інтересів більшої кількості впливових груп, ніж тільки трьох соціальних партнерів, ставатиме

в майбутньому все складнішим. Базова тристороння структура НОП, що складається з працівників, роботодавців і уряду, звичайно, буде збережена. Але урядові структури все менше залучатимуться, і вплив профспілок у багатьох країнах зменшуватиметься із зниженням їх міцності.

НОП мають розвивати ринок своєї діяльності, їх керівні органи повинні охоплювати керівництво різних національних груп, таких як групи споживачів, групи охорони довкілля, установи стандартизації, групи інформаційного обслуговування, групи охорони праці на виробництві, навчальні групи, науковці, молодь тощо, шукаючи нові сфери діяльності та послуг. Внесок представників цих груп поширюватиме масштаб діяльності НОП.

Якість освіти та рівень виробничої підготовки визначатимуть можливості підвищення продуктивності. Внеску освітян має бути знайдено місце серед заходів та програм розвитку НОП. У свою чергу, освітяни повинні бути знайомі

з невідкладними та тривалими проблемами ділових кіл і працюючого населення.

Не менш важливими ніж групи тих, хто навчає, і тих, хто вчиться, є медіа-групи. Засоби масової інформації створюють базу нових цінностей, філософії та норм поведінки для молодших поколінь, що шукають нових шляхів у майбуття. Залучення медіа-груп буде корисним для НОП також у розвитку нових альтруїстичних кампаній з продуктивності, включаючи питання довкілля. Міркування щодо майбутнього руху за продуктивність потребують залучення керівництва всіх зацікавлених сторін в національному масштабі. Складна структура керівних органів поліпшуватиме ринок діяльності НОП.

Організаційні структури та джерела фінансування

Коли глобальною тенденцією стає адміністративна реформа для зниження національного боргу, важко отримувати фінансову підтримку від уряду. НОП мають продемонструвати свою спроможність отримувати реальні результати в обмін на державне фінансування. Уряди можуть вважатися актуальними і потенційними клієнтами. Державні службовці складають зараз близько 20 % працюючого населення. Зниження бюджету уряду означає перенесення джерел фінансування багатьох поточних функцій, що виконуються зараз урядом, на приватний сектор. Такі послуги, як вимірювання продуктивності державного сектору, включаючи національний, локальні та муніципальні уряди й установи, що ними субсидуються, мають належати національним організаціям продуктивності. Вони можуть за угодою з державним сектором під час масових звільнень проводити підготовчі курси, семінари для державних службовців з питань професійного розвитку для осіб з професіями, по яких для досягнення кар'єри не потрібні значні терміни роботи, вимог до робочого місця, передпенсійного планування.

НОП можуть допомагати уряду в розвитку баз даних щодо програм адміністративних реформ у різних країнах та їх наступної реалізації. НОП можуть також сприяти організації та спонсорувати міжнародних конференцій з конкурентоспроможності, міжнародної торгівлі, прав інтелектуальної власності, обміну технологіями та інших подібних питань, якщо вони стають гострими проблемами, що потребують дво- або багатосторонніх переговорів. Думка нейтральної НОП щодо спірних та емоційних питань може бути більш прийнятною, ніж аргументи учасників переговорів з боку уряду. Наявність у складі правління медіа-групи зробить висвітлення цих подій легшим. НОП можуть також брати участь в дослідних роботах по цих питаннях як незалежні дослідницькі установи. Існує багато інших шляхів надання послуг урядовим установам як клієнтам для отримання коштів, що також привертає увагу політичного керівництва до діяльності центру продуктивності та можливого подальшого його фінансування.

Можливою є необхідність організаційної перебудови НОП. Багато з них мають вертикальну структуру, яка складається із спеціалізованих секцій або відділів, що виконують відповідні функції. Це перешкоджає зусиллям висококонкурентного приватного сектору зробити задоволення потреб споживача головним пріоритетом організації. Історично більшість з НОП

мають вертикальну структуру через спрямування на власну внутрішню користь, а не на користь споживача, який платить за їх послуги та продукцію. Саме як у приватному секторі, центри мають реструктуризуватися в організації сіткового типу з уповноваженим штатом, орієнтовані на споживача для ефективнішого функціонування. Для швидкого задоволення потреб споживача формуються орієнтовані на завдання команди, які повинні бути розформовані, як тільки завдання буде виконане, щоб взяти участь у наступному проекті.

До складу цих команд мають входити не тільки персонал центру продуктивності, професіонали і дослідники, а також сторонні фахівці для поширення бази знань. Персонал НОП має бути спроможним ідентифікувати потреби клієнтів і ресурси, координувати участь експертів і, нарешті, підготувати рекомендації для клієнтів.

Мережі пошуку ресурсів і партнерів

Лібералізація торгівлі та зростання іноземних прямих інвестицій прискорюватимуть ділову активність у країнах-лідерах, розвинених економіках і тих, що розвиваються, великих і малих компаніях. У той час, як великий бізнес спроможний самостійно засновувати різні форми дво- і багатосторонніх відносин з іноземними партнерами, малий бізнес відчуває складності в отриманні локальної інформації про фінансові ринки, державне регулювання, ринкові умови, характеристики робочої сили, релігійні та соціальні особливості. Центри продуктивності мають діяти як посередники, допомагаючи малому бізнесу в пошуку партнерів на внутрішньому та зовнішньому ринках, підрядників і споживачів. Як навчальні установи НОП будуть спроможні розвивати необхідні загальні та спеціальні навчальні програми з пошуку і залучення інвесторів і клієнтів.

Мережі стандартизації, сертифікації та професійної підготовки

Із поширенням глобалізації країни стають взаємозалежними. У сфері виробництва комп'ютерів, незважаючи на те, що архітектура, мікропроцесори і програмне забезпечення конструюються та виробляються у США, Східно-Азіатські країни виробляють мікросхеми оперативної пам'яті, материнські плати, монітори, тверді диски, плоскі панелі. В Японії відбувається складання частин, компонентів і виготовлення готової продукції. Наявність кваліфікованої робочої сили визначає, де може бути одержана найбільша додана вартість.

Для укладання угоди інвестору життєво важливо знати професійний рівень місцевої робочої сили. Багато країн, і серед них Німеччина, Франція та Японія, мають програми професійної стандартизації і сертифікації. НОП повинна встановлювати мережеві відносини з НОП країн-інвесторів для отримання інформації про потрібний рівень знань і навичок робітників і розроблення програм професійної підготовки у відповідності з вимогами інвесторів. Такі програми можуть розроблятися за участю компаній-клієнтів, навчальних установ або НОП країн-інвесторів.

Програми розвитку промисловості

НОП країн, що розвиваються, можуть ініціювати розроблення програм розвитку промисловості у співпраці з відповідними агенціями, державними установами, фахівцями в галузі навчання, діловими колами, виробниками

механізмів і офісного устаткування. Програма може бути розроблена за зразком, наприклад, американської програми розвитку разом з НІСТ (Національний інститут стандартів і технології) або іншими подібними організаціями в інших країнах, діючих як установа — ядро за підтримки різних технологічних центрів. НОП можуть грати роль НІСТ в підготовці зайнятих у малому бізнесі та їх класифікації за кваліфікаційними шкалами для ефективного використання механізмів, устаткування, технологій. Програма повинна забезпечити широке розповсюдження інформації та відсіювання фальсифікованих даних для швидкої індустріалізації країн. Перспективи на майбутнє

Глобальні економічні та соціальні зміни впливають на основи руху за продуктивність. За винятком регіонів та країн, де відчуваються реальні результати руху за продуктивність, стає дедалі важчим для обтяжених боргами урядів продовжувати фінансову підтримку національних організацій продуктивності. Вони мають шукати компроміси між економічною ефективністю, соціальною вагою та ринковим ефектом, залучаючи молодь, жінок, споживачів та екологів, а не тільки традиційних соціальних партнерів, до розроблення політики і впровадження програм розвитку.

Організаційні структури НОП також потребують змін, переходу від традиційного пірамідального формату до гнучкої, мережної організації. Ці зміни дають нові можливості для НОП щодо поширення їх послуг на національному і міжнародному рівнях. Вони можуть включати аналітичні дослідження соціальних проблем з метою розроблення рекомендацій щодо політики розвитку: екологічно чиста продуктивність, реальне зростання, адміністративна реформа, програми ефективного використання енергії та сировини, розвиток системи освіти, соціального забезпечення, підвищення якості трудового життя тощо. Іншим новим видом послуг є дослідження громадського сектору, створення глобальних баз даних, каталітична роль у створенні локальних, регіональних та глобальних мереж, розроблення професійних стандартів, аналіз ефективності освітніх організацій тощо. Країни, що розвиваються, поширюють інвестування у підприємства та устаткування, а також підвищення кваліфікації персоналу з метою індустріалізації економіки. НОП мають відігравати роль каталізаторів, що сприяють передаванню техніки та технологій, новітніх ноу-хау з розвинених країн.

Поширення міжнародної конкуренції, зменшення ролі профспілок, зниження заощаджень та уповільнення зростання продуктивності стримуватимуть рівень заробітної плати у розвинених країнах. У той же час зростання виробничого потенціалу та рівня кваліфікації працівників приведе до швидкого підвищення рівня заробітної плати та поліпшення життєвих стандартів у країнах, що розвиваються.

Економічний розвиток уповільнюватиметься через невідповідність кількісних та якісних характеристик капіталу і трудових ресурсів в інтелектуальній інфраструктурі. Країни, що зазнають швидкої індустріалізації, втратять можливість легкого запозичення новітніх технологічних досягнень Заходу. Це зумовлює необхідність розширення інвестицій у систему освіти як

джерело довгострокового зростання продуктивності в країнах, що розвиваються.

Поширення конкуренції, необхідність рентабельності та гнучкості в роботі спонукає національні організації продуктивності займатися технічною освітою працівників, оскільки система освіти зазвичай відстає у своєму розвитку. Саме національні організації продуктивності є ефективними катализаторами у наданні освітніх послуг, які практично орієнтовані та відповідають вимогам часу. Оскільки рівень знань та вмій населення заміщує собою традиційні кількісні фактори підвищення продуктивності, єдиним напрямом для розвинених країн на шляху підвищення продуктивності буде постійне зростання якості освіти та знань людей.

Саме через це більшість національних організацій продуктивності в розвинених країнах почнуть займатися проблемами якості освіти через створення баз даних та мереж між навчальними закладами з метою здійснення вимірювання та підвищення якості їх роботи. Роль НОП як катализаторів у підвищенні продуктивності посилюватиметься.

Можна виокремити три різні моделі майбутніх національних організацій продуктивності.

Модель зростання

Такі НОП мають повноваження на вирішення на національному рівні проблем економічного зростання та організації національного руху за продуктивність. Такого типу організації знайшли поширення у країнах Східної та Південно-Східної Азії. Ці організації під тристороннім керівництвом організовують та реалізують навчальні програми, які недосяжні через традиційні академічні та приватні організації. Такі програми охоплюють основні питання розвитку людських ресурсів, стратегічного менеджменту, маркетингу та організації виробництва, підготовку у специфічних галузях, включаючи інформаційні технології. НОП виступають в ролі постачальників інформації, організовують кампанії продуктивності, застосовують систему нагород або призів для передових підприємств та організацій, надають консалтингові послуги, беруть участь у програмах сертифікації та акредитації. З метою забезпечення швидкого переходу економіки від аграрної до індустріальної НОП беруть участь у розробленні програм продуктивності в аграрному секторі, наприклад програм збереження ґрунтів, фермерських технологій тощо. Розширення регіонального співробітництва між НОП на дво- та багатосторонній основі забезпечить широкий та ефективний трансфер технологій.

Орієнтація цього регіону на соціально орієнтований капіталізм дає можливість НОП проводити як коротко-, так і довгострокові програми. Швидке зростання економіки забезпечуватиме громадську підтримку. Ці НОП знаходяться в ідеальній ситуації для вивчення передового досвіду розвинених країн із збереженням старих цінностей та культури.

Модель стабільності

Прикладом такої моделі можуть бути Франція, Канада та скандинавські країни, де залишається стабільною роль профспілок, є налагоджена система

соціального захисту та участі працівників у політичних процесах і прийнятті економічних рішень. Центри продуктивності в таких країнах не можуть більше виживати за традиційною схемою передавання інформації, оскільки мають сильну конкуренцію з боку приватного сектору. Все важливе, що можна було запозичити від ідей продуктивності, стало звичайною практикою ведення бізнесу. Співпраця між персоналом і адміністрацією стала нормою, звичайною частиною соціальної та економічної системи. Тому НОП мають шукати нових сфер для докладання зусиль. У пошуках нових напрямів та орієнтацій центри зміщують свої зусилля на дослідження людських ресурсів, програми поліпшення трудового життя та соціальні аспекти продуктивності. Вони перебувають під сильним тиском з боку профспілок та інших соціальних груп і зосереджуються на підвищенні якості трудового життя.

Сегментована модель

Третім типом є американська модель. Основним завданням центру є сприяння підприємствам у підвищенні ефективності їх роботи через різні техніко-технологічні засоби та способи: загальне управління якістю, система попереджувальних ремонтів, гнучкі системи виробництва, створення мереж, формування баз даних тощо. Центр орієнтований на специфічні дослідження та створення програм зі спеціалізованих технологій підвищення продуктивності та якості праці його клієнтів. Для виживання НОП потребує подальшого розвитку власного досвіду та кваліфікації по створенню та реалізації програм розвитку, що матимуть попит на ринку.

В усіх трьох моделях національні організації продуктивності мають працювати як ефективні каталізатори підвищення продуктивності всієї економіки або окремих підприємств через створення системи оптимального використання всіх наявних ресурсів. Водночас вони повинні забезпечувати розуміння як менеджментом, так і персоналом того, що економічні результати від підвищення продуктивності мають справедливо розподілятися між сторонами і забезпечувати зростання якості життя. Важливість різних ресурсів може змінюватися.

Існує висока вірогідність того, що всі національні організації продуктивності в своєму розвитку проходять через ті самі фази руху, що матимуть певні відмінності, зважаючи на специфіку економіки, культури та соціальної структури.

Прикладом НОП в Україні є Центр продуктивності

11.3. Національний центр продуктивності

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України Центр продуктивності з 1992 р. визначено головною науково-дослідною установою держави з нормування праці та продуктивності. Пізніше обсяг робіт був значно розширений, додалися нові галузі наукових досліджень, проектування і впровадження розробок. Основними з них є такі:

створення державної системи управління нормуванням праці і розроблення нормативних матеріалів з праці;

розроблення та впровадження сучасних описів робіт та професій і видання в рамках Національної професійної класифікації "Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників" для всіх видів економічної діяльності в Україні;

створення державної системи управління продуктивністю економіки і розвитку національного руху за високу продуктивність та якість робіт, товарів і послуг на рівні світових стандартів;

налагодження міжнародних зв'язків з проблем продуктивності із світовими та європейськими науковими організаціями, урядовими і неурядовими установами;

організація, видання та розповсюдження фахового всеукраїнського журналу "Продуктивність"..

Видавництво Центру продуктивності задовольнило 15 тис. замовлень користувачів випусків національного "Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників". Надано кілька тисяч консультацій з питань переходу на нові стандарти змісту робіт і професійної діяльності.

Уперше в сучасній історії України описи професійної діяльності працівників усіх галузей економіки виконано літературною українською мовою із запровадженням технологічної термінології і норм професійних стилів мовлення.

З 1996 р. Центр продуктивності заснував та видає науково-практичний журнал "Продуктивність", який визнаний Вищою атестаційною комісією України фаховим науковим виданням.

Центр продуктивності України постійно підтримує тісні зв'язки з усіма членами Європейської Асоціації національних центрів продуктивності, бере активну участь у розробленні методологічних і практичних документів Асоціації.

У рамках Світової Конфедерації наук з продуктивності та якості і Світової Академії наук з продуктивності Центр підтримує тісні контакти з ученими 30 країн світу. Багатьох з них запрошено до участі у заходах, які відбудуться в Україні протягом двох наступних років під загальною назвою "Продуктивність економіки перехідного періоду. Досвід та проблеми".

Два науковці Центру продуктивності обрані дійсними членами (академіками) Світової Академії наук з продуктивності і гідно представляють Україну у всіх заходах Академії.

Працівники Центру продуктивності брали участь і виступали з проблемними доповідями на міжнародних і всеукраїнських з'їздах та конференціях учених і практиків з широкого кола питань про продуктивність національної та світової економіки.

Світова Конфедерація наук з продуктивності та якості, визнаючи високі досягнення Центру у пропаганді ідей і практичні результати у впровадженні розробок з ключових проблем продуктивності, визначила установу своїм представництвом в Україні і надала Центру продуктивності повноваження Відділення Світової Конфедерації.

Розробки та видання Центру продуктивності, активна й цілеспрямована праця його фахівців та науковців, постійні зв'язки з тисячами підприємств, роботодавців і працівників наочно демонструють правильність обраного шляху в науково-дослідній сфері, велику перспективність підходів до розвитку продуктивності економіки України у ХХІ ст.

Центр продуктивності завжди був відкритий для співробітництва і партнерства, про що свідчить його безпосередня практична робота з підприємствами базових галузей економіки України. Щороку укладається близько 10 господарчих договорів на виконання складних і відповідальних завдань, від яких залежить успіх підприємництва і добробут людей. І у всіх випадках працівники Центру продуктивності України доводили, що вони працюють відповідно до вимог часу цікавляться законністю методів збирання цих даних, бухгалтерських систем, зважених курсів обміну або формул. Такі вимірювання стають інструментом політики. Принаймні потрібні деякі обговорення між центрами з питань вимірювання продуктивності та більшої прийнятності міжнародних порівнянь.

Безперервне змінювання глобального доквілля змушує НОП враховувати необхідність своєї участі у світових подіях. Якщо ділова спільнота діє у світовому масштабі, центри продуктивності не можуть зберігати внутрішньодержавну орієнтацію. Спільні зусилля НОП в розробленні потрібних програм на засадах спільної відповідальності сприятимуть цьому процесу. Ці зусилля можуть бути спрямовані на обмін або спільне розроблення навчальних програм, обмін викладачами і спільну підготовку підручників.

Центри можуть також співпрацювати при розробленні фундаментальних та соціальних питань продуктивності, що становлять зараз і становитимуть в майбутньому глобальний спільний інтерес, таких як продуктивність і соціальні проблеми, державне усвідомлення зберігання екології, добробут і системи соціального страхування, освітня реформа тощо. Крім особистих зустрічей на міжнародних конференціях, представники НОП мають спільно працювати над розробленням міжнародних електронних форумів, де співробітники центрів зможуть частіше зустрічатися для обміну знаннями, досвідом, поглядами та ідеями. Для реалізації цієї ідеї важливою є співпраця НОП щодо створення каталогів центрів продуктивності та глобального каталогу баз даних, які пов'язані із проблемами продуктивності та є досяжними в електронному або друкованому вигляді. Вивчення таких баз даних дасть позитивні результати для всіх НОП. Подібно тому, як це відбувається у приватному бізнесі, центри продуктивності мають створити глобальну концепцію для реалізації спільних проектів та партнерських угод. Національні організації продуктивності потребують більш широкого міжнародного співробітництва.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

ОСНОВНА ЛІТЕРАТУРА

1. Воробйов Ю.М. Управління ресурсами підприємства: Навч. посіб. / Ю.М.Воробйов, Б.І.Холод. – К.: “Центр навчальної літератури”, 2010. – 288 с.
2. Гавва В.Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: Навчальний посібник. / В.Н.Гавва, Е.А. Божко – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.
3. Калина А.В. Менеджмент продуктивності: навч. посібник / А.В. Калина, С.П. Калініна, Н.Д. Лук’яненко. – К.: МАУП, 2005. – 232 с.
4. Карпенко О. О. Аналітико-синтетична обробка документної інформації [Текст] / О. О. Карпенко. — Харків, 2010. — 139 с.
5. Ласкавий А.О. Менеджмент продуктивності: навч. посібник. / А.О. Ласкавий. – К.: КНЕУ, 2006. – 292с.
6. Олексюк О.І. Економіка результативності діяльності підприємства: [монографія] / О.І.Олексюк. – К.: КНЕУ,2008. – 362с.
7. Синк Д.С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение: Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ. ст. В.И. Днилова-Данильяна. – М.: Прогресс, 1989. – 528с.
8. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посібник. – 3-тє вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2007. - 668с.
9. Федулова Л.І. Менеджмент організацій. Підручник. / Л.І. Федулова – Київ: Либідь, 2004, 448 с.
- 10.Федулова Л.І. Сучасні концепції менеджменту Навч. посібник / Л.І. Федулова – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 536 с.
- 11.Федулова Л.І. Бізнес-менеджмент [Текст] : навч. посібник / Л. І. Федулова [та ін.]; Міжрегіональна академія управління персоналом. - К. : МАУП, 2007. - 632 с.
- 12.Федонін О.С.Потенціал підприємства: формування та оцінка: / Навч. посібник. О.С., Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексик– К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.
13. Офіційний сайт Національного центру продуктивності Міністерства соціальної політики - Режим доступу: <http://www.productivity.dn.ua/>
14. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки - режим доступу <http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/doccatalog/list?sigгDir=48718/>
15. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>.

ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА

1. Большаков А.С., Михайлов В.И. Современный менеджмент: теория и практика. – СПб.: Питер, 2000. – 416с.
2. Гавва В.Н., Божко Е.А. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 224 с.
3. Верба В.А., Новікова І.В. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства. //Проблеми науки. – 2003.– № 3 – С. 22–31.
4. Економіка й організація інноваційної діяльності: Підручник/ Під ред. проф. О.І.Волкова, проф. М.П. Денисенка. – К.: ВД “Професіонал”, 2004. – 960 с.
5. Эффективный экономический рост: теория и практика: Учеб. пособие /Под ред. Т.В.Чечелевой. – М.: Изд во “Экзамен”,2009. – 320 с.
6. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352с.
7. Новицький В.Є. Економічні ресурси цивілізаційного розвитку: Навч. посіб. – К.: НАУ, 2004. – 268 с.
8. Основи економічної теорії: Підручник. 3 те вид. /За загальною редакцією Ю.В.Ніколенка – К.: ЦУЛ, 2003. – 540 с.
9. Слейтер Р. Принципы управления от легенды General Electric Джека Уэлча. – Мн.: Изд-во “Попурри”, 2008. – 288 с.
10. Уваров В.В., Пятибратов И.Н. Стратегический менеджмент и глобализация мировой экономики. – М.: Междунар. ун т бизнеса и управления, 2001. – 283с.
11. Управління ресурсами підприємства: Навч. посіб. /Під ред. Ю.М.Воробйова, Б.І.Холода. – К.: “Центр навчальної літератури”, 2004. – 288 с.
12. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексик О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.
13. Wernerfelt, B. (1984) A resource based view of the firm (Journal Article in Strategic Management Journal SMJ).
14. Rumelt, R.P. 1974. Strategy, structure and economic performance. Cambridge, MA: Harvard University Press.
15. Teece D., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. Working Paper. Berkeley: University of California at Berkeley, 1992.-135с.