

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ВИМІРЮВАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Проаналізовано наукові підходи зарубіжних і вітчизняних вчених щодо формування системи вимірювання продуктивності операційної діяльності підприємства. Досліджено та обґрунтовано елементи системи вимірювання продуктивності операційної діяльності підприємства в контексті механізму управління продуктивністю.*

**Ключові слова:** витрати, вимірювання, ефект, операційний, підприємство, показник, продуктивність, результат, ресурси, синергія, система, управління.

Trut O.

## FORMING OF THE SYSTEM OF MEASURING OF THE PRODUCTIVITY OF ENTERPRISE

*Scientific approaches of foreign and home scientists are analysed in relation to forming of the system of measuring of the productivity of operating activity of enterprise. Investigational and the elements of the system of measuring of the productivity of operating activity of enterprise are reasonable in the context of mechanism of management the productivity.*

**Keywords:** charges, measuring, effect, operation, enterprise, index, productivity, result, resources, synergy, system, management.

**Вступ.** Узагальнення наукових праць з питань теорії та методології продуктивності показало, що орієнтація на зростання продуктивності не є принципово новим підходом до оцінки економічної ефективності діяльності підприємств. Вона відображає зміщення акцентів з оцінки поточного стану підприємства на оцінку його стану в перспективі.

Механізм управління продуктивністю, залежить від характеру операційної системи організації. В деяких системах вона має важливе значення, але її не обирають як критерій, який змінюють і контролюють безпосередньо. У інших системах продуктивність, поза сумнівом, слід інтегрувати з існуючими підсистемами управління.

Перед керівництвом сучасних вітчизняних організацій постає серйозне завдання – правильно вирішити, коли продуктивність необхідно включити в системи контролю і як це ефективно зробити. І тому більшість проблем управління вітчизняними підприємствами в наші дні пов'язана з недостатньо чітким розумінням того, чого дійсно очікують від операційних систем організацій.

Складність управління сукупною продуктивністю ресурсного потенціалу підприємства посилюється наявністю великої кількості чинників впливу і відсутністю єдиної методології вимірювання продуктивності його складових. Управління продуктивністю ресурсного потенціалу підприємства буде ефективним на практиці тільки за умови грамотного методичного інструментарію, що забезпечує виділення ключових чинників впливу, системний характер вимірювання продуктивності ресурсів і оптимізацію управлінських рішень, адекватних поставленим цілям.

Міжнародний досвід показує, що система управління будь-якою ланкою економіки, яка не передбачає вимірювання продуктивності, є низько-ефективною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблеми управління продуктивністю присвячені наукові праці як вітчизняних так і зарубіжних авторів. Фундаментальні положення економічної науки в цілому, а також теорії продуктивності, зокрема, висвітлені в працях А. Сміта, Д. Рікардо, А. Маршалла, К. Маркса, Р. Струміліна, В. У. Леонтьєва.

У працях зарубіжних вчених проблема продуктивності підприємства досліджена істотно ширше. Зокрема Ф.Тейлор, Р. Емерсон, Д. Синк, П. Друкер, І. Масааки, М. Аоки, Д. Нортон, Р. Каплан, Р. Чейз продуктивність розглядають з погляду всіх елементів виробничого процесу: праці, капіталу, енергії, інформації. Крім того, достатньо досліджені проблеми управління структуроутворюючими чинниками продуктивності підприємства.

Дослідження вітчизняних вчених в основному спрямовані на вивчення трудового чинника продуктивності. Зокрема питання вимірювання і планування продуктивності праці широко розглянуті в працях радянських економістів Д. Бардіна, Л. Бляхмана, І. Борщевського, Л. Костіна, А. Кудрявцева, А. Машинського, М. Назарова, Л. Сатуновського, А. Френкеля. Проте, проблеми продуктивності підприємства розглянуті досить вузько, оскільки практично відсутні роботи, присвячені вивченню продуктивності інших чинників операційної діяльності підприємства.

Вивченню питань продуктивності підприємства на сучасному етапі економічного розвитку України присвячені публікації О. Березіна, І. Бланка, О. Виноградової, В. Жигалова, О. Кузьміна, А. Ласкавого, В. Онищенко, Д. Черваньова, Ф. Хміля та ін. Зауважимо, що глибоке розуміння категорії «продуктивність» приймається і багатьма сучасними вітчизняними економістами.

Проте, незважаючи на значний науковий доробок вчених, окремі питання методології управління та методичних засад вимірювання продуктивності підприємств у сучасних соціально-економічних умовах потребують подальшого вивчення.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження теоретичних засад і методологічних підходів до формування системи вимірювання продуктивності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** На думку зарубіжних вчених, суть процесу управління продуктивністю полягає в тому, щоб спонукати до планування продуктивності і здійснення заходів за допомогою системи вимірювання продуктивності [6]. Початковим етапом формування ефективного механізму управління продуктивністю підприємства є обґрунтування системи вимірювання продуктивності та вибір показників продуктивності. (рис. 1).

Мета процесу вимірювання продуктивності полягає у визначенні таких показників взаємозв'язку між показником продукції та показником витрат, які дозволяють управлінським працівникам ухвалювати ефективні рішення і краще управляти операційними системами.

На рівні підприємств продуктивність вимірюється з метою визначення їх реального економічного потенціалу та визначення місця в галузі і на ринку. Вимірювання продуктивності вже само по собі стимулює удосконалення системи управління, організації праці та 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.

Результати вимірювання продуктивності повинні надати менеджерів нову інформацію про операційну систему, є вихідними при визначенні реальних цілей та стратегічних орієнтирів діяльності підприємства. У той же час відсутність об'єктивної системи вимірювання продуктивності негативно впливає на систему соціально-трудова відносин між робітниками, менеджерами й підприємцями.

На мікрорівні необхідно застосовувати наскрізну систему вимірювання, яка б охоплювала підприємство та всі його структурні елементи – процеси, виробничі дільниці, бригади, робочі місця.

Отже, система вимірювання продуктивності повинна бути пріоритетним напрямом управлінської діяльності менеджерів усіх рівнів управління. Оптимальне співвідношення між темпами зростання продуктивності та середньої заробітної плати, динамікою цін і прибутків неможливо забезпечити, абстрагуючись від аналітичних показників продуктивності.

Продуктивність підприємств створюють спільною дією праця (людські ресурси), капітал (фізичні та фінансові активи), енергія, матеріали та інформація. В процесі їхнього поєднання виникає нова продуктивна сила – синергійний ефект, який за спільних дій відносно незалежних чинників вищий за суму ефекту від незалежного їх функціонування. Загалом *продуктивність* – це економічне мірило ефективності, яке підсумовує вартість продукції стосовно вартості ресурсів, використаних для її виготовлення. Продуктивність підприємства є первинним показником рівня прибутковості, а в кінцевому підсумку – її здатності вижити.

Загальну продуктивність підприємства визначають за формулою:

$$\text{Продуктивність} = \frac{\text{Результати}}{\text{Затрати}}$$

Виникає запитання, що вважати результатом операційної діяльності підприємства. В економічній літературі існує декілька точок зору, які можна звести у три підходи. Прихильники першого підходу, зокрема, більшість вітчизняних вчених вважають результатом виробництва обсяг готової продукції чи виробленої за одиницю часу. На нашу думку, це пояснюється успадкованими від адміністративно-командної системи управління стереотипами і прийомами, де ігнорувалася дія об'єктивних економічних законів, зокрема, попиту та пропозиції.

Другий підхід, який є домінуючим в зарубіжній економічній літературі, визначає рівень продуктивності тільки за тією продукцією, яка куплена, а не просто вироблена. А то можна «високопродуктивно» виробляти продукцію, непотрібну споживачам.

Найбільш результативним, на нашу думку, в нинішніх умовах функціонування господарюючих суб'єктів є *третій підхід*, який визначає як сукупну, так і часткову продуктивність підприємства на основі *доданої вартості*, оскільки цей показник елімінує витрати уречевленої праці найбільш об'єктивно відображає фактичний трудовий внесок персоналу підприємства у новостворений обсяг товарів і послуг (табл. 1).

Додана вартість (VA) визначається шляхом віднімання із обсягу продажів (S) усіх витрат (X):  
 $VA = S - X$ .

Таблиця 1

## Складові доданої вартості та сукупних витрат підприємства

П р о д а ж і	Використана сировина	$Rm$	З о в н і ш н і	в и т р а т и
	Куплені вироби	$B$		
	Обслуговування діяльності підприємства	$W$		
	Знос, амортизація	$D$	Д о р т і с т ь	
	Витрати на заробітну плату робітників	$L$		
	Витрати на заробітну плату управлінських працівників	$Sc$		
	Торговельні, адміністративні витрати, витрати обігу	$Sa$		
Прибуток	$Pn$			

Таким чином, виходячи із наведених у табл. 1 елементів виходу продукції, додану вартість і сукупну продуктивність можна розрахувати за таким алгоритмом:

$$\text{додана вартість} = \text{продажі} - (Rm + B + W + D);$$

$$\text{сукупна вартість} P_t = \frac{\text{додана вартість}}{\text{усі витрати}} = \frac{\text{продажі} - (Rm + B + W + D)}{L + Sc + Rm + B + W + D + Sa}$$

Відповідно часткові показники продуктивності – це відношення доданої вартості до витрат окремих видів операційних ресурсів підприємства.

Продуктивність підприємства є категорією ринковою, оскільки тільки ринок через механізм попиту і пропозиції може визначити, наскільки продуктивно функціонує підприємство. І тому, на наш погляд, поняття продуктивності підприємства як економічної категорії слід розуміти як спроможність операційної системи підприємства задовольняти потреби споживачів в продуктах і послугах із затребуваними на ринку споживчими властивостями при забезпеченні постійного зростання доходу в розрахунку на витрачену одиницю ресурсу. Тому при конструюванні показників її вимірювання необхідно враховувати не обсяги готової чи товарної продукції, а обсяги реалізованої продукції.

Це зумовлює необхідність введення понять внутрішньої та зовнішньої продуктивності підприємства, відмінність яких буде визначатися, що вважати результатом виробництва. Внутрішня продуктивність буде вимірюватися як відношення готової продукції до витрат на її виробництво, зовнішня – реалізованої продукції до суми сукупних витрат. При цьому зовнішня продуктивність виконує вирішальну роль, оскільки споживачу продукції байдуже, яка кількість ресурсів була витрачена на її виробництво, для нього важливе лише те, якою мірою продукція задовольняє його потреби. Проте зовнішня продуктивність забезпечується підвищенням внутрішньої продуктивності, тобто підвищенням продуктивності використовуваних операційних ресурсів.

Враховуючи доробки зарубіжних дослідників та рішення Міжнародної організації праці з питань продуктивності, нами обґрунтовано, що економічна категорія продуктивності повинна характеризувати обсяг споживчих вартостей, створених на одиницю витрат операційних ресурсів. Наведене визначення продуктивності дозволяє одночасно врахувати інтереси виробника, зацікавленого в економії витрат, та інтереси споживача продукції, який задовольняє свої потреби як її кількістю, так і якістю. При

цьому акцентується увага керівництва не тільки на необхідності урахування сукупних виробничих витрат, але й на обсязі споживчих вартостей (на відміну від фізичного обсягу продукції). Крім того, зазначений підхід до продуктивності дозволяє вітчизняним підприємствам інтегруватися в світову економічну систему.

Для успішного функціонування механізму управління продуктивністю підприємства необхідно економічно обґрунтувати систему показників вимірювання, які дають уяву про раціональність використання усіх операційних ресурсів, проводити повну оцінку характеру їх зміни, розробляти програми щодо використання виявлених резервів та контролю реалізації останньої, тобто послідовно розглядати замкнутий цикл завдань, вирішення яких й являє собою процес управління продуктивністю. У кожному конкретному випадку вибір показників визначає специфіка виробництва певних товарів (послуг), специфіка задіяних у виробництві ресурсів, прийнята система управління продуктивністю організації.

Відповідно до поданої структурно-логічної схеми процесу управління продуктивністю підприємства (рис.1) система вимірювання продуктивності включає дві основні групи показників продуктивності. Перша охоплює *статичні коефіцієнти продуктивності*, які отримують шляхом ділення показника виробленої чи реалізованої продукції на показники витрат за певний період; друга – *динамічні індекси продуктивності*, які розраховують діленням статичного коефіцієнта продуктивності за певний період на аналогічний коефіцієнт за певний попередній період. Усередині кожної групи є часткові факторні, багатофакторні і сукупні факторні типи показників продуктивності. Кожен із показників відображає відношення продукції до затрат, але вони різняться кількістю елементів затрат у знаменнику. Для агрегації різнорідних видів продукції і витрат як правило, використовують як спільні знаменники питомі ціни і витрати.

Важливо також відзначити, що система вимірювання продуктивності може включати комбінації різних типів взаємозв'язків, що відносяться до вимірювання. Наприклад, система може включати декілька часткових факторних коефіцієнтів, так само як і низку багатофакторних коефіцієнтів, а також відповідні індекси для цих коефіцієнтів.

В ході проведеного дослідження нами встановлено, що, незважаючи на істотне зростання в загальних витратах підприємств витрат уречевленої праці, вітчизняні теоретики та практики до теперішнього часу приділяють більше уваги дослідженню продуктивності живої праці. В сучасних умовах господарювання показники продуктивності живої праці мають невелику операційну цінність, тим більше, якщо вони розглядаються відокремлено від системи показників оцінки загальної ефективності виробництва. Пропозиції зарубіжних вчених щодо переходу до розрахунків загальної продуктивності поділяються і вітчизняними науковцями, проте не знайшли широкої підтримки в діяльності вітчизняного менеджменту.

Отже, система вимірювання повинна своєчасно інформувати менеджмент підприємства про необхідність оперативного втручання в хід операцій-

ного процесу, сигналізувати про загрози розвитку операційної системи підприємства та гармонійно доповнювати інші системи вимірювання результативності організації.

**Висновки.** Разом з тим, як свідчить практика господарювання, на більшості вітчизняних підприємств менеджери не приділяють належної уваги питанням системного управління продуктивністю. Так, дослідження системи вимірювання продуктивності на хлібопекарних підприємствах м. Львова дозволило зробити нам такі висновки:

- перелік показників для оцінки продуктивності обмежений;
- оцінка продуктивності живої праці здійснюється на рівні цехів лише за показником виробітку товарної продукції в порівняльних цінах на одного працівника промислово-виробничого персоналу;
- використання основних засобів у виробництві оцінюється фондовіддачею, а матеріальних ресурсів - зміною норм витрат у розрізі їхніх окремих видів;
- узагальнююча оцінка використання всіх операційних ресурсів не проводиться;
- інтегральний показник продуктивності хлібопекарних підприємств не розраховується;
- відсутні розрахунки граничної продуктивності і заміщення окремих видів операційних ресурсів.

Така ситуація, на наш погляд, зумовлена як суб'єктивними так і об'єктивними чинниками. Суб'єктивними чинниками є: інертність менеджменту вітчизняних організацій та короткостроковість управлінських рішень, успадкованих від попередньої системи господарювання та управління; вузьке розуміння продуктивності організації, в основі якого виключно продуктивність трудових ресурсів; під-

ходи та методи до розуміння та управління продуктивністю. Основним об'єктивним чинником є відмінності в підходах представників різних наукових дисциплін, що породжують плутанину в думках практиків, які мають свій погляд на продуктивність, заснований на специфіці керованою ними операційною системою.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бардин Д. М. Производительность труда и эффективность производства / Д. М. Бардин. – М.: “Знание”, 2007. – 48 с.
2. Капінус А. В. Механізм управління підвищенням продуктивності споживчо-орієнтованого підприємства / А. В. Капінус // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 15. – С. 40–44.
3. Кокинз Г. Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Г. Кокинз; [пер. с англ.] – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 315 с.
4. Ласкавий А. О. Менеджмент продуктивності: навч. посібник / Ласкавий А. О. – К.: КНЕУ, 2006. – 292 с.
5. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
6. Синк Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / Д. С. Синк. – М.: Прогресс, 1989. – 528 с.
7. Чейз Р. Производственный и операционный менеджмент / Чейз Р., Эквילайн Н., Якобс Р.; [пер. с англ.] – М.: Вильямс, 2007. – 1184 с.
8. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підручник / Ф. І. Хміль. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.