

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Кам'янець-Подільський національний університет
імені Івана Огієнка

ОБЛІК І АНАЛІЗ ПЕРСОНАЛУ

Навчальний посібник

Кам'янець-Подільський - 2018

Рекомендовано до друку вченою радою Кам'янець-Подільського національного університету
імені Івана Огієнка
(протокол № 8 від 27 вересня 2018 р.)

Рецензенти:

Мазур Н.А., доктор економічних наук, професор кафедри економіки підприємства Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка;

Рудик В.К., доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Подільського державного аграрно-технічного університету;

Мельничук О.В., кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування Подільського державного аграрно-технічного університету.

Андрейцева І.А. Облік і аналіз персоналу: навч. посіб. – Кам'янець-Подільський, 2018.– 110 с.

Навчальний посібник призначений для вивчення проблем діагностики та управління організацією. Посібник містить теоретичний матеріал за темами, питання для самоконтролю, глосарій. Рекомендовано для здобувачів вищої освіти і викладачів ВНЗ. Посібник буде корисним і для менеджерів з персоналу, практиків, які цікавляться питаннями ефективного управління організацією.

ПЕРЕДМОВА

Перехід України до ринкової економіки зумовив посилення ролі аналізу персоналу в забезпеченні ефективного менеджменту персоналу. Тому актуальними є питання ефективного використання трудових ресурсів і перебігу соціально-трудова процесів на підприємствах різних форм власності та галузей виробництва і послуг. Вирішенню цих питань сприяє вдале науково обґрунтоване використання методів і прийомів аналізу персоналу.

У широкому розумінні облік і аналіз персоналу – це мистецтво інтерпретації, оцінювання, перевірки та узагальнення результатів соціально-трудова процесів підприємства. Кожен менеджер з персоналу, бухгалтер, аудитор чи аналітик повинен мати чітке уявлення про мету, завдання, організаційне, інформаційне та методичне забезпечення обліку й аналізу персоналу, знаходити резерви підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Нові підходи, напрями, методики в обліку й аналізі персоналу, розширення їх практичного застосування зумовлюють необхідність у підготовці висококваліфікованих фахівців-менеджерів з персоналу.

Навчальний посібник адресовано студентам економічних спеціальностей, майбутнім менеджерам з персоналу і всім тим, хто цікавиться питаннями діагностики та управління організацією. Посібник є цінним для студентів, які навчаються за магістерськими програмами підготовки менеджерів.

Детально висвітлено бухгалтерський облік витрат на оплату праці, аналіз трудового потенціалу підприємства, продуктивності праці, його методологію та практичну роботу аналітика в цій сфері. Особливу увагу приділено контролінгу витрат на персонал організації.

Отримані знання дозволять студентам здобути досвід організації аналізу забезпеченості підприємства персоналом, продуктивності праці, витрат на персонал і трудового потенціалу, а також оволодіти навичками організації обліку праці і заробітної плати, а також витрат на персонал.

Тема 1. Бухгалтерський і статистичний облік як джерело інформації для аналізу персоналу

1.1. Місце бухгалтерського і статистичного обліку та звітності в інформаційному забезпеченні аналізу персоналу.

1.2. Склад і порядок складання статистичної звітності з праці.

1.3. Статистика чисельності персоналу.

1.4. Статистика витрат на оплату праці.

Мета: визначити бухгалтерський і статистичний облік як джерело інформації та розкрити склад і порядок складання статистичної звітності з праці, розглянути методичку обчислення середньооблікової чисельності, облікової чисельності, облікової чисельності персоналу в еквіваленті повної зайнятості, дослідити складові витрат на оплату праці.

1.1. Місце бухгалтерського і статистичного обліку та звітності в інформаційному забезпеченні аналізу персоналу.

Якщо визначити сутність економічної інформації, що використовується в економічному аналізі, то потрібно зазначити, що вона повинна вчасно надати достовірні кількісні дані для реалізації трьох функцій управління підприємством: планування, контролю й оцінки отриманих результатів.

На стадії *планування* необхідно чітко подання про наявні фінансові та виробничі альтернативи. Для розроблення інвестиційних проектів (для планування на майбутнє) важлива інформація про передбачуваний прибуток і можливі витрати (про необхідні кошти). Тут потрібно не лише враховувати власні виробничі й фінансові можливості, але також мати достовірний прогноз розвитку загальноекономічної й політичної ситуації в регіоні, країні.

На стадії *контролю* здійснюється процес відстеження фактичного виконання планів, тобто необхідно визначити, наскільки результати фінансово-господарської діяльності відповідають плановим показникам. На цій стадії необхідна інформація, що містить порівняння фактичних витрат і доходів із плановими, порівняльний аналіз аналогічних показників (трендів), що спостерігаються на інших підприємствах галузі.

На стадії *оцінки* досліджується вся система прийняття рішень із метою її поліпшення. На цьому етапі важливо зрозуміти, чи була досягнута поставлена мета, тобто здійснити зворотний зв'язок, і якщо ні, з'ясувати, що ж стало причиною: недоліки планування, виконання або контролю, або, можливо, мету було обрано неправильно.

Основним *джерелом* інформації слугує звітність підприємства: статистична і бухгалтерська, як внутрішня (за тиждень, місяць, квартал, півріччя), так і річна. Найбільш повна інформація є в річному звіті підприємства, що містить у собі ряд звітних форм і пояснювальну записку. У річній звітності відображаються різні показники, що характеризують діяльність підприємства в цілому за рік. Джерелом інформації про той або інший показник за строк менше року служить поточна статистична й періодична бухгалтерська звітність. Під час вивчення господарської діяльності об'єднань, асоціацій, холдингів використовується зведена звітність, що відображає сукупні підсумки їхньої роботи в цілому.

Однак не всі дані, необхідні для глибокого й всебічного вивчення діяльності підприємства, є у звітності. Тому як додаткове джерело інформації використовується господарський облік – оперативний, бухгалтерський і статистичний. Важливе значення для поглиблення аналізу має залучення первинної облікової документації. Комп'ютерний облік

дозволяє оперативно зводити дані поточного контролю й одержувати щоденні зведення, що характеризують окремі сторони роботи підприємства (виконання норм виробітку, використання матеріалів, випуск продукції і т. д.). Це значно розширює інформаційну базу аналізу. Широко використовується в економічному аналізі планова інформація: дані перспективного, річного плану підприємства і його оперативних планів.

У ході проведення аналізу використовується й нормативна інформація, тобто норми видатку основних і допоміжних матеріалів, палива й електроенергії, норми часу й норми виробітку, норми амортизаційних відрахувань, норми відрахувань від прибутку, податку з доданої вартості, нормативи обігових коштів, нормативи тривалості виробничого циклу.

Важливим джерелом служить технічна й технологічна інформація: технічні паспорти на окремі машини, технологічні інструкції, державні стандарти, технічні умови й ін.

Використовуються також дані позаоблікового характеру: акти обстежень, ревізій, матеріали перевірок, проведених різними організаціями (фінансові, кредитними, вищими й ін.), протоколи виробничих нарад, договори із замовниками й постачальниками, рекламації, матеріали преси та ін. У тих випадках, коли для виявлення характеру та розміру впливу окремих факторів не потрібна систематична інформація, використовується вибіркоче вивчення (наприклад, в аналізі якості продукції).

Правильність висновків, що випливають із аналізу господарської діяльності, багато в чому залежить від достовірності інформації, що використовується у процесі аналізу. Тому аналізу повинна передувати ретельна перевірка джерел інформації на достовірність і точність. Для цього проводиться рахункова перевірка звітності (контролюється правильність арифметичних підрахунків, перевіряється зв'язок між показниками різних форм звітності і їх погодження, уточнюється повнота відображення результатів інвентаризації у показниках звітності й т. п.).

Під час аналізу важливе значення мають ідентичність і порівнянність звітних даних, що використовуються для оцінки діяльності підприємства за порівнювані відрізки часу, наприклад за перший квартал звітного року й перший квартал попереднього звітного періоду. У зв'язку з цим перевіряються погодженість і послідовність показників звітів за суміжні періоди.

1.2. Склад і порядок складання статистичної звітності з праці

Звіт за формою № 1-ПВ (міс.) подається до територіальних органів державної статистики щомісячно не пізніше 7-го числа. Одночасно зі звітом за останній місяць кожного кварталу (січень-березень, січень-червень, січень-вересень та січень-грудень) подаються звіти за формами № 1-ПВ (кв.) та 3-ПВ (термінова-квартальна) «Звіт про використання робочого часу».

Форма № 1-ПВ (термінова-місячна)

Форма статистичної звітності № 1-ПВ (міс.) складається за даними первинної звітності та бухгалтерського обліку згідно з платіжними документами, за якими працівникам були здійснені нарахування та проведені розрахунки по заробітній платі.

Розділ I. Чисельність працівників та фонд оплати праці

Показники розділу I заповнюються за звітний місяць та за період з початку року щомісячно.

У рядку 1010 відображається середньооблікова чисельність усіх працівників в еквіваленті повної зайнятості, яка обчислюється згідно з Інструкцією зі статистики чисельності працівників.

У рядку 1020 відображається фонд оплати праці всіх працівників, які перебували у трудових відносинах з підприємством у звітному періоді (працівники облікового складу, зовнішні сумісники, працюючі за договорами цивільно-правового характеру), згідно з Інструкцією зі статистики заробітної плати.

У рядку 1030 відображається сума ПДФО, що нарахована з величини доходу, врахованого у рядку 1020.

У рядку 1040 відображається середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, що розраховується згідно з пунктом 3.3 Інструкції зі статистики чисельності працівників.

У рядку 1050 ураховується кількість людино-годин, за які працівникам здійснені нарахування з фонду оплати, тобто відпрацьований час, включаючи понаднормові, період відпусток (основні, додаткові та творчі) у частині, що припадає на робочі дні; час відсутності працівників у зв'язку з навчанням, виконанням державних або громадських обов'язків, цілоденні простої та інші неявки, які оплачуються відповідно до діючого законодавства.

Не включаються неявки на роботу через хворобу.

У рядку 1060 відображаються фактично відпрацьовані працівниками людино-години, враховуючи понаднормові й відпрацьовані у вихідні (за графіком) святкові та неробочі дні, за період службових відряджень, а також людино-години роботи надомників. Відпрацьований внутрішніми сумісниками час у повному обсязі також враховується у цьому рядку.

У рядку 1070 відображаються суми фактичних нарахувань по заробітній платі штатних працівників, урахованих у рядку 1040.

Розділ II. Заборгованість перед працівниками з виплати заробітної плати та допомоги по соціальному страхуванню

Розділ II заповнюється тільки тими підприємствами (установами, організаціями), які своєчасно не розраховувались з працівниками по заробітній платі, на перше число місяця, наступного після звітного періоду.

1. У рядку 2010 графі 1 відображається загальна сума заборгованості з виплати заробітної плати всім категоріям працівників

У рядку 2020 відображається заборгованість з виплати заробітної плати, яка нарахована за попередні роки, тобто за період до 1 січня звітного року. Дані щомісячно можуть зменшуватися відносно вказаних у рядку 2510 на суму, що виплачена протягом місяця та відображена в рядку 2080 (ряд. 2020 = ряд. 2510 – ряд. 080)

У рядку 2030 відображається сума заборгованості з виплати заробітної плати штатним працівникам, які враховані в рядку 1040 розділу I.

У рядку 2040 відображається загальна кількість штатних працівників облікового складу, яким строк виплати заробітної плати, встановлений колективним договором або банківською установою, минув до першого числа незалежно від кількості місяців невикраченої заробітної плати.

У рядках 2050–2070 зазначена кількість розподіляється за терміном заборгованості. Він визначається для кожного працівника окремо за місяцями, за які не виплачено (повністю або частково) заробітну плату. Наприклад, на 1 лютого 2017 р. працівникові не виплачена заробітна плата за листопад–грудень 2016 р. і за травень 2015 р. У такому випадку зазначеного працівника потрібно врахувати в рядку 2060, тобто від трьох до шести місяців.

У рядку 2080 відображаються кошти, які виплачено у звітному році в рахунок погашення заборгованості за попередні роки.

2. Сума заборгованості з виплати всіх видів соціальної допомоги (з тимчасової непрацездатності, у зв'язку з вагітністю та пологами, при народженні дитини) відображається в такому порядку:

- у рядку 2090 – у частині, що утворилась за рахунок власних коштів підприємства, згідно з постановою Кабінету Міністрів від 6 травня 2001 р. № 439 «Про порядок оплати перших 5 днів непрацездатності внаслідок захворювання або травматизму, не пов'язаної з нещасним випадком на виробництві, за рахунок коштів підприємства, установи, організації»;

- у рядку 2100 – за рахунок коштів Фонду соціального страхування на випадок тимчасової непрацездатності.

У рядку 2110 відображається сума заборгованості із страхових виплат потерпілим від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності, за рахунок коштів підприємства.

Рядок 2510 заповнюється один раз тільки у звіті за січень 2017 р. і відображає суму заборгованості з виплати заробітної плати, яка була зафіксована на 1 січня 2017 р.

Форма 1-ПВ (термінова-квартальна)

Дані розділів I та II форми № 1-ПВ (кв.) заповнюються за період з початку року. Розділ III заповнюється за останній місяць кожного кварталу (березень, червень, вересень, грудень).

Розділ I. Склад фонду оплати праці та інші виплати

У рядках 4020–4110 відображається структура фонду оплати праці штатних працівників. При цьому дані форми № 1-ПВ (кв.) – рядок 4010 – дорівнюють даним за відповідний період форми № 1-ПВ (міс.) – рядок 1070, графа 2.

У рядку 4060 відображаються суми, нараховані працівникам відповідно до Закону України «Про компенсацію громадянам втрати частини доходів у зв'язку з порушеннями строків їх виплати», згідно з порядком, затвердженим Постановою Кабінету Міністрів України від 20 грудня 1997 р. № 1427 зі змінами і доповненнями. Зазначені суми нараховуються і виплачуються в тому ж місяці, коли здійснюється виплата заборгованої заробітної плати. Цей показник відображається у звіті в момент нарахування незалежно від періоду, за який вона компенсується.

У рядку 4070 відображаються суми, нараховані працівникам відповідно до Закону України «Про індексацію грошових доходів населення», згідно з порядком, затвердженим Постановою Кабінету Міністрів України від 7 травня 1998 р. № 663 зі змінами і доповненнями.

Рядок 4110 включає суми, що входять до складу фонду додаткової заробітної плати та інших заохочувальних і компенсаційних виплат, визначені пунктами 2.23—2.33 Інструкції зі статистики заробітної плати.

При заповненні рядків 4120 та 4150 слід мати на увазі, що показники натуральної оплати відрізняються за методологією визначення та їх призначенням.

У рядку 4120 відображається оплата праці, нарахована натурою. Така форма оплати має місце, коли сільськогосподарське підприємство за виробничі досягнення чи роботу в особливих умовах нараховує працівнику як оплату праці певну кількість продукції (наприклад, комбайнерам при збиранні урожаю, крім зарплати в грошовому виразі, нараховано по 20 кг зерна за день роботи), оцінює її в грошовому виразі та включає до фонду оплати праці.

Цей показник включає нарахування тільки на штатних працівників, фонд оплати праці яких визначено в рядку 4010.

Суми, визначені в рядку 4150, являють собою одну з форм погашення заборгованості з виплати заробітної плати. Зокрема, працівнику нараховують зарплату в грошовому виразі одразу, а вже згодом, за його бажанням, якщо в підприємства не вистачає готівки, йому на суму заборгованості видають (фактично реалізують) продукцію. Форма розрахунків може бути різною: продукцією як власного виробництва, так і отриманою за бартером; погашення працівникам заборгованості за квартирну плату, комунальні та інші послуги в результаті взаємозаліків між підприємствами; виплата товарами широкого вжитку через спеціальні магазини і т. ін.

При цьому в рядку 4150 враховується вартість реалізованої продукції (наданих послуг) працівникам за період з початку звітнього року незалежно від того, коли були здійснені нарахування заробітної плати (в поточному році чи в минулих).

У рядку 4130 відображаються суми доходів, дивідендів, процентів, які нараховані відповідно до акцій, внесків та договорів оренди земельних ділянок і майнових паїв фізичним особам, які працюють на підприємстві і входять до облікової чисельності штатних працівників. Ці суми відображаються у звіті в момент їх нарахування незалежно від періоду, за який вони здійснені.

У рядку 4140 відображаються аналогічні суми нарахувань особам, які не перебувають в обліковому складі підприємства.

Розділ II. Чисельність та фонд оплати праці окремих категорій працівників

У рядку 7010 графі 1 відображається кількість жінок, які включені до розрахунку середньооблікової чисельності штатних працівників. Слід мати на увазі, що до розрахунку не включаються жінки, які перебувають у відпустках у зв'язку з вагітністю та пологами або в додатковій відпустці для догляду за дитиною до досягнення нею відповідного віку, передбаченого чинним законодавством (пункт 2.2.12 Інструкції зі статистики чисельності працівників), а також ті працівники, які не перебувають у штаті даного підприємства (пункт 2.3) і зазначені в пунктах 2.1.12–2.1.16 цієї інструкції.

Рядок 7020 заповнюють бюджетні установи, у яких оплата праці здійснюється за рахунок видатків бюджетів (код статті бюджетної класифікації «1110 – оплата праці працівників бюджетних установ»). У графі 1 відображається середньооблікова кількість штатних працівників, оплата праці яких повністю або частково фінансується за рахунок коштів Державного та місцевого бюджетів. У графі 2 відображається відповідно сума нарахувань цій категорії працівників тільки за рахунок видатків зазначених бюджетів.

У рядках 7030 та 7040 ураховуються чисельність та фонд оплати праці працівників, які прийняті на роботу за сумісництвом з інших підприємств (зовнішні сумісники) та зайнятих за договорами цивільно-правового характеру.

Розділ III. Розподіл працівників за розмірами заробітної плати

У рядку 8010 відображається чисельність працівників, які відпрацювали 50 % і більше табельного фонду робочого часу, встановленого на місяць, або перебували в оплачуваних відпустках, відрядженнях та були відсутні з інших причин зі збереженням середнього заробітку, крім випадків нарахувань з Фонду соціального страхування на випадок тимчасової втрати працездатності. У рядках 8020–8150 здійснюється розподіл зазначеної чисельності залежно від розмірів нарахованої заробітної плати. Межі інтервалів розподілу повідомляються респондентам територіальними органами державної статистики.

У рядку 8160 відображається кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали відповідний місяць, тобто 100% фонду робочого часу, встановленого в колективному договорі підприємства і який не перевищує норми робочого часу згідно з КЗпП.

1.3. Статистика чисельності персоналу

Розглянемо систему основних показників чисельності працюючих на всіх господарюючих суб'єктах незалежно від форм власності, які використовують найману працю (робочу силу).

Основним показником наявності робочої сили є облікова чисельність працюючих.

Облікова чисельність на дату – це показник чисельності працівників облікового складу на певну дату звітного періоду, наприклад, на перше або останнє число місяця, включаючи прийнятих та виключаючи тих працівників, які вибули в цей день.

Якщо підприємство на вказану дату не працювало, чисельність відображається станом на останній день роботи, що передував цій даті.

До облікового складу працівників підприємства мають зарахуватись усі працівники, які прийняті на постійну, сезонну, а також на тимчасову роботу строком на один день і більше, з дня зарахування їх на роботу. В обліковому складі працівників за кожний календарний день ураховуються як фактично працюючі, так і відсутні на роботі з будь-яких причин, тобто всі працівники, які перебувають у трудових відносинах, незалежно від форми договору.

До облікового складу включають також працівники, які тимчасово не працюють на підприємстві з таких причин:

- через хворобу;
- у зв'язку з виконанням державних або громадських обов'язків;
- тимчасово залучені на с/г та інші роботи;
- перебувають у щорічних, щорічних додаткових, а також додаткових відпустках, надання яких передбачене законодавством;
- за інших.

Не включаються до облікового складу працівники, які не перебувають у штаті даного підприємства. До них належать такі працівники:

- залучені до виконання робіт за договорами цивільно-правового характеру, включаючи договір підряду;
- прийняті для виконання разових спеціальних робіт: наприклад, консультації лікарів у медичних закладах, ремонтні роботи тощо;
- прийняті на роботу за сумісництвом з інших підприємств;
- та ін.

З аналітичною метою використовуються також так звані показники *явочної і фактично працюючої кількості робітників*. Зазначені показники є моментними і можуть бути розраховані на будь-який момент часу (добу) або період.

Явочне (кількість тих, хто з'явився) показує, скільки чоловік спискового складу з'явилося на роботу.

Кількість фактично працюючих – скільки чоловік з кількості прийнятих почали працювати.

Відмінність між явочним числом і числом фактично працюючих спостерігається у випадку цілодобового простою, коли працівники з'явилися на підприємство, але з незалежних від них причин до роботи не стали.

Для характеристики чисельності працюючих за *період* розраховуються відповідні середні показники – *середньооблікова, середньоявочна, середньофактична чисельність працівників*. Необхідність визначення показників чисельності робітників за окремі періоди зумовлена вимогами економічного аналізу. Так, для розрахунку середньої продуктивності праці або середньої заробітної плати треба порівняти обсяг продукції або фонд заробітної плати за певний відрізок часу (інтервальні показники) з чисельністю працюючих за той самий відрізок часу.

Середньооблікова чисельність працівників за звітний місяць обчислюється шляхом підсумовування чисельності працівників облікового складу за кожний календарний день звітного місяця, включаючи святкові (неробочі) і вихідні дні, і ділення одержаної суми на кількість календарних днів звітного місяця.

Чисельність працівників облікового складу за вихідний або святковий (неробочий) день приймається на рівні облікової чисельності працівників за попередній робочий день. У разі наявності двох або більше вихідних чи святкових (неробочих) днів підряд чисельність працівників облікового складу за кожний з цих днів приймається на рівні чисельності працівників облікового складу за робочий день, що передував вихідним та святковим (неробочим) дням.

Для правильного визначення середньооблікової чисельності працівників необхідно вести щоденний облік чисельності працівників спискового складу, який має уточнюватись на основі наказів (розпоряджень) про прийняття, переведення працівників на іншу роботу, припинення трудового договору тощо.

Чисельність працівників облікового складу за кожний день має відповідати даним табельного обліку використання робочого часу (форма № Т-13), на основі якого встановлюється чисельність працівників, які фактично з'явилися на роботу, та причини їх неявок.

Треба відзначити, що середньооблікову чисельність працівників можна отримати, якщо скласти кількість людино-днів явок і неявок на роботу за всі дні періоду та поділити їх на кількість календарних днів.

Необхідно мати на увазі, що при розрахунку середньооблікової чисельності не всі працівники, що внесені до списку, беруться до уваги (це робиться з метою забезпечення розмірності динаміки продуктивності праці і заробітної плати). Наприклад, не враховуються:

а) жінки, які перебувають у відпусках у зв'язку з вагітністю та пологами або в додатковій відпустці для догляду за дитиною до досягнення нею відповідного віку, визначеного чинним законодавством або колективним договором підприємства, включаючи тих, які усиновили новонароджену дитину безпосередньо з пологового будинку;

б) студенти та учні навчальних закладів, які проходять виробничу практику або на період літніх канікул зараховані на робочі місця та посади;

в) студенти денних відділень навчальних закладів і аспіранти, які залучені науково-дослідним сектором цих закладів для виконання робіт, якщо вони зараховані на штатні посади;

г) студенти навчальних закладів, які працюють на підприємствах у складі студентських загонів (незалежно від профілю діяльності), якщо за ці роботи вони одержують заробітну плату;

г) учні відомчих професійних навчально-виховних закладів, навчально-курсівих комбінатів, курсів, шкіл тощо, що перебувають на балансі підприємства, у разі здійснення виплат (крім стипендій) з фонду оплати праці за виконану роботу;

д) громадяни інших держав, які працюють за договором на підприємствах, включаючи спільні, що розташовані на території України, незалежно від форм господарювання, якщо вони згідно з законодавством України одержують дохід (заробітну плату);

е) та ін.

Якщо підприємство починає свою діяльність і заповнює списки не з першого дня звітного періоду (наприклад, місяця), то суму облікових чисел ділять на кількість календарних днів у періоді. Таким чином, уникають повторного рахунку, і середньооблікова кількість працівників за галузями економіки може бути розрахована як сума чисел середньооблікової кількості працівників підприємств даної галузі, а по регіону – як сума чисел середньооблікової кількості працівників підприємств, що розташовані в даному регіоні.

Отже, розрахунок середньооблікової чисельності працюючих може мати вигляд:

$$\bar{T} = \frac{\sum T}{D}, \quad (1.1)$$

де \bar{T} – середньооблікова чисельність працівників за місяць;

T – облікова чисельність працівників за кожну календарну добу місяця (за винятком чисельності працівників, що не враховуються при визначенні середньооблікової чисельності);

D – кількість календарних днів у місяці.

Середньооблікову чисельність за більший період (квартал, рік) на практиці розраховують за формулою простої середньої арифметичної: шляхом ділення суми середньооблікових чисел за відповідні місяці на їх кількість, тобто на 3 або на 12. (У цьому випадку допускається деяка похибка, оскільки тривалість місяців неоднакова. Більш точно середньооблікове число можна отримати з врахуванням тривалості окремих місяців).

Середньоявочна чисельність визначається як відношення суми всіх явок на роботу за всі дні періоду на кількість робочих днів підприємства за цей період.

Середня чисельність фактично працюючих – це відношення кількості фактично працюючих за всі дні звітного періоду (відпрацьованих людино-днів) на кількість днів роботи підприємства.

Останні два показники розраховуються тільки для категорії робітників.

Розглянемо визначення середніх показників чисельності робітників на прикладі.

Маємо такі дані про підприємство, що введено в експлуатацію 21 червня (дані табельного обліку):

Числа місяця	Кількість робітників за списком	З'явилося на роботу	Фактично працювало
21	1100	1100	1100
22	1110	1110	1110
23	1115	1115	1115
24	1115	1110	1110
25	1112	1110	1100
26	Субота	-	-
27	Неділя	-	-
28	1114	1110	1100
29	1120	1115	1100
30	1120	1100	1100
Разом	11130	8870	8835

Виходячи з вищенаведених даних середньооблікова чисельність працюючих на підприємстві за червень становитиме:

$$\frac{11130}{30} = 371 \text{ чол.}$$

Середньооблікова чисельність за другий квартал:

$$\frac{11130}{91} = 122 \text{ чол. або } \frac{371}{6} = 1237 \text{ чол.}$$

Середньооблікова чисельність за перше півріччя:

$$\frac{11130}{181} = 61 \text{ чол. або } \frac{371}{6} = 62 \text{ чол.}$$

Середньоаявочна чисельність робітників:

$$\frac{8870}{8} = 1109 \text{ чол.}$$

Середня фактична чисельність робітників:

$$\frac{8835}{8} = 1104 \text{ чол.}$$

Середньооблікова чисельність робітників за червень, як свідчать розрахунки, менша середнього явочного. Такий результат отриманий у зв'язку з тим, що середньооблікова чисельність визначається в розрахунку на один календарний день звітного періоду, а середньоаявочна – на один день фактичної роботи підприємства.

У цьому вигляді показники середньооблікової чисельності робітників не можна порівнювати з показниками середньоаявочної чисельності і середньої чисельності фактично працюючих робітників. Тому з аналітичною метою (для розрахунку показників використання середньооблікової та середньоаявочної чисельності) величину показника середньооблікової чисельності робітників розраховують виходячи з кількості робочих днів у звітному періоді.

У даному прикладі середньооблікова чисельність робітників у дні роботи підприємства становитиме:

$$\frac{(1100+1110+1115+1115+1112+1114+1120+1120)}{8} = \frac{8906}{8} = 1113 \text{ чол.}$$

З огляду на це коефіцієнт використання середньооблікової чисельності робітників розраховується таким чином:

$$K_{\text{вик. спис}} = \frac{\text{Середня фактична чисельність}}{\text{Середньооблікова чисельність}} = \frac{1104}{1113} = 0,992, \\ \text{або } 99,2 \% (-0,8 \%).$$

Отримана величина показує, що за звітний період з облікової чисельності працівників підприємства у середньому з різних причин не працювало 9 чоловік (1104-1113), або 0,8 % середньооблікової чисельності робітників.

Коефіцієнт використання середньорічної чисельності робітників визначається:

$$K_{\text{вик. явоч}} = \frac{\text{Середня чисельність фактично працюючих}}{\text{Середня чисельність}} = \frac{1104}{1109} = 0,995, \\ \text{або } 99,5 \% (-0,5 \%).$$

Це означає, що щоденно не працювало у зв'язку з цілодобовими простоями 0,5 % тих, що з'явилися на роботу, тобто в середньому 5 чоловік (1104-1109).

Крім вищевказаних показників чисельності працівників, розраховуються *середньооблікова чисельність всього персоналу в еквіваленті повної зайнятості*.

Методика розрахунку цього показника базується на перерахунку всього персоналу, який залучається до роботи у звітному періоді та отримує відповідну заробітну плату (дохід) (як за відпрацьований робочий час, так і не відпрацьований, але оплачений), в умовну чисельність працівників, що виконують роботу повний робочий день, виходячи з встановленої її тривалості.

Це означає, що працівники, які фактично відпрацювали менше встановленої норми робочого часу, перераховуються в еквівалент повної зайнятості (повного робочого дня).

Працівники, які перебували в оплачуваних щорічних або додаткових відпустках та в інших випадках збереження за ними повністю заробітної плати, включаються як такі, що повністю відпрацювали робочий час, тобто як цілі фізичні одиниці.

До середньооблікової чисельності працівників усього персоналу включається також умовна чисельність окремих категорій працівників у тих випадках, коли немає можливості визначити її за днями відвідування роботи.

1.4. Статистика витрат на оплату праці

Заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений орган виплачує працівникові за виконану ним роботу.

Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства.

Витрати на оплату праці складаються з:

- 1) фонду основної заробітної плати;
- 2) фонду додаткової заробітної плати;
- 3) інших заохочувальних та компенсаційних виплат.

Основна заробітна плата – це винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки). Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців.

Додаткова заробітна плата – це винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

Інші заохочувальні та компенсаційні виплати. До них належать виплати у вигляді винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами і положеннями, компенсаційні та інші грошові й матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які провадяться понад установлені зазначеними актами норми.

Під час складання статистичної звітності з праці показуються грошові суми, нараховані до виплати згідно з платіжними документами, за якими з працівниками були проведені розрахунки за заробітною платою (номінальна заробітна плата). Зазначені суми подаються «брутто», тобто включаючи податки та інші утримання відповідно до законодавства («нетто» – грошові суми, нараховані до виплати без ПДФО).

До складу витрат на оплату праці включаються всі витрати підприємства на оплату праці незалежно від джерела фінансування цих виплат.

Суми коштів, нараховані за щорічні та додаткові відпустки, включаються в фонд оплати праці звітнього місяця тільки в сумі, що припадає на дні відпустки у звітному місяці.

Суми, що припадають на дні відпустки в наступному місяці, включаються в фонд оплати праці наступного місяця.

При натуральній формі оплати праці та наданні соціальних пільг зазначені виплати у звіт з праці включаються в сумі, обчисленій виходячи з середньої ціни реалізації за звітний період.

До фонду основної заробітної плати включаються:

- заробітна плата, нарахована за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки) за відрядними розцінками, тарифними ставками (окладами) робітників та посадовими окладами, незалежно від форм і систем оплати праці, прийнятих на підприємстві;

- суми процентних або комісійних нарахувань залежно від обсягу доходів (прибутку), отриманих від реалізації продукції (робіт, послуг) у випадках, коли вони є основною заробітною платою;

- суми авторського гонорару працівникам мистецтва, редакцій газет та журналів, телеграфного агентства, видавництва, радіо, телебачення та інших підприємств і (або) оплата їх праці, що здійснюються за ставками (розцінками) авторської (постановочної) винагороди, нарахованої на даному підприємстві.

До фонду додаткової заробітної плати входять:

• Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів у розмірах, передбачених чинним законодавством:

- кваліфікованим робітникам, зайнятим на особливо відповідальних роботах, за високу кваліфікаційну майстерність;

- за класність водіям автомобілів, робітникам локомотивних бригад, трактористам-машиністам, робітникам провідних професій та іншим категоріям працівників тих галузей народного господарства, в яких введено такі надбавки та доплати за звання майстра і класи кваліфікації;

- бригадирам з числа робітників, не звільненим від основної роботи, за керівництво бригадами;

- персональні надбавки;

- керівникам, спеціалістам, службовцям за високі досягнення в праці або за виконання особливо важливих завдань на строк їх виконання;

- за знання іноземної мови;

- за суміщення професій (посад), розширення зон обслуговування або збільшення обсягу виконуваних робіт;

- доплати до середнього заробітку у випадках, передбачених законодавством;

- за роботу у важких, шкідливих, особливо шкідливих умовах; за роботу в багатозмінному та неперервному режимі виробництва (включаючи доплати за роботу у вихідні дні, що є робочими днями за графіком), у нічний час;

- працівникам, постійно зайнятим на підземних роботах, за нормативний час пересування їх у шахті (руднику) від ствола до місця роботи і назад;

- інші надбавки і доплати, передбачені законодавством.

• До інших заохочувальних та компенсаційних виплат належать:

- оплата простоїв не з вини працівника;

- суми, що виплачуються працівникам, які перебувають у відпустці з ініціативи адміністрації з частковим збереженням заробітної плати;

- суми, що виплачуються працівникам, які брали участь у страйках;
- надбавки і доплати, не передбачені законодавством, і понад розміри, встановлені чинним законодавством;

- винагороди (процентні надбавки) за вислугу років, стаж роботи (надбавки за стаж роботи за спеціальністю на даному підприємстві), не передбачені законодавством, і понад розміри, встановлені чинним законодавством;

- винагороди за відкриття, винаходи і раціоналізаторські пропозиції та інші виплати.

- До інших виплат, які не входять до фонду оплати праці, належать:

- суми вихідної допомоги, передбачені чинним законодавством;

- одноразові допомоги та добові, які виплачуються в разі переведення, приймання і направлення на роботу в іншу місцевість, витрати на відрядження;

- надбавки за пересувний, роз'їзний характер робіт для працівників, безпосередньо зайнятих на будівництві, реконструкції і капітальному ремонті, а також при виконанні робіт вахтовим методом у випадках, передбачених законодавством;

- суми, виплачені (при виконанні робіт вахтовим методом) у розмірі тарифної ставки, окладу за дні перебування в дорозі до місця розташування підприємства (пункту збору) – місця роботи і назад, передбачені графіком роботи на вахті, а також за дні затримки працівників у дорозі через метеорологічні умови та з вини транспортних підприємств;

- надбавки до заробітної плати за кожну добу, які виплачуються з моменту виїзду до повернення на підприємство, де працівник працює; працівникам зв'язку, залізничного, річкового, автомобільного транспорту і шосейного господарства та іншим працівникам, постійна робота яких проходить у дорозі або має роз'їзний характер;

- суми, які зберігаються за місцем основної роботи замість добових і квартирних за робітниками, відрядженими на вивезення зерна та інших сільськогосподарських продуктів; на збирання врожаю; заготівлю кормів; виплати польового забезпечення.

Доходи працівників (дивіденди, проценти). Не включаються до фонду оплати праці доходи (дивіденди, проценти) від акцій та вкладів у майно підприємства, установи, організації, працівникам, які є членами акціонерного товариства та перебувають у їх списковому складі.

Для глибшого вивчення структури фондів оплати праці залежно від елементів виплат виділяють годинний, денний та річний (квартальний, місячний) фонди. Причому годинний та денний фонди визначаються тільки для категорії робітників на підставі внутрішньовиробничого обліку, оскільки статистична звітність не містить необхідної для цього інформації.

Фонд годинної оплати праці – це сума грошових коштів, нарахованих у звітному періоді за фактично відпрацьовані людино-години в умовах нормальної тривалості зміни. Жодні виплати за невідпрацьований час до складу цього фонду не включаються. Основні складові частини фонду годинної оплати: оплата за відрядними розцінками, тарифними ставками, окладами або за середнім заробітком; грошові премії; надбавки і доплати до тарифних ставок та окладів та ін.

Фонд денної оплати охоплює виплати за відпрацьовані людино-дні. Він складається з годинного фонду та оплати людино-годин, не відпрацьованих протягом робочого дня (оплата внутрішньозмінних простоїв не з вини робітника, оплата перерв у роботі у випадках, передбачених законодавством, оплата пільгових годин підлітків, доплата за роботу у

понаднормовий час тощо). Як і годинний фонд, фонд денної оплати обчислюється за рік, квартал, місяць.

Фонд річної (квартальної, місячної) оплати охоплює всі суми заробітної плати, нарахованої працівникам у звітному періоді. Він складається з денного фонду та виплат за невідпрацьовані людино-дні з фонду оплати праці (оплата щорічних відпусток, цілоденних простоїв, днів виконання державних і громадських обов'язків; виплата вихідної грошової допомоги та ін.). Фонд річної (квартальної, місячної) оплати розраховується для всіх категорій працівників.

Середня заробітна плата працівників за місяць (квартал, рік) у цілому на підприємстві, в установі, організації обчислюється діленням сум, нарахованих із фонду оплати праці працівників як у грошовій, так і натуральній формах, на середньооблікову чисельність працівників, що береться для розрахунку середньої заробітної плати та інших середніх показників (середньооблікову чисельність усього персоналу в еквіваленті повної зайнятості) за відповідний період.

Для визначення середньомісячної величини за квартал (рік) або будь-який інший період отриману величину заробітної плати за квартал (рік) необхідно розділити на кількість місяців у періоді.

Згідно з міжнародними стандартами вивчення витрат на утримання робочої сили проводиться на основі спеціальних виборчих обстежень один раз на два роки. Для періоду спостереження вибирається календарний рік, з тим щоб врахувати всі витрати на робочу силу – регулярні (щомісячні) та нерегулярні. Програма таких обстежень дає змогу пов'язати витрати на робочу силу з видом діяльності, галуззю або сектором економіки, рівнем рентабельності, фондоозброєності та іншими характеристиками підприємства.

Витрати підприємства (організації) на робочу силу – це суми винагород у грошовій та натуральній формах, що нараховані найманим працівникам за виконану роботу, і додаткові витрати організації на користь своїх працівників. Вони розглядаються, з одного боку, як частина фактичних витрат роботодавця, пов'язаних з використанням найманої праці, а з іншого – як доходи працівників підприємства.

У складі витрат на робочу силу згідно з міжнародною стандартною класифікацією виокремлюють 10 груп:

- перші чотири групи охоплюють витрати на оплату праці, що входять до складу фонду заробітної плати: оплату за відпрацьований час, оплату за невідпрацьований час, одноразові заохочувальні виплати, регулярні виплати в натуральній формі (на харчування, житло, паливо);

- витрати підприємства на забезпечення працівників житлом;

- вартість житла, переданого у власність працівникам; витрати на утримання відомчого житлового фонду; суми, що надані працівникам для першочергового внеску на житлове будівництво або на погашення кредиту, виданого на ці цілі; витрати на погашення позичок, що надані працівникам для покращення житлових умов;

- витрати на соціальний захист працівників. У складі цієї групи можна виділити чотири групи витрат: обов'язкові відрахування в державні соціальні фонди; внески до недержавних пенсійних фондів; витрати, що є частиною виплат соціального характеру, наприклад, надбавки до пенсій працюючим на підприємстві, оплата відпусток працівникам та членам їх сімей на лікування та відпочинок, оплата послуг, що надаються працівникам підприємства установами й організаціями охорони здоров'я тощо; витрати на утримання

медпунктів, профілакторіїв, будинків відпочинку, що перебувають на балансі підприємства або організації;

- витрати на професійне навчання, що включають витрати на утримання та оренду навчальних приміщень, витрати на платне навчання працівників, стипендії за кошти організації працівникам, які направлені на навчання, оплату відпусток для навчання та інші витрати, пов'язані з підготовкою та перепідготовкою кадрів;

- витрати на культурно-побутове обслуговування, у тому числі витрати на проведення вечорів відпочинку та інших культурно-масових і спортивних заходів, на утримання їдалень, бібліотек, клубів, курсів, студій тощо, оплата відпусток на екскурсії, подорожі; витрати на відшкодування цінової різниці на продукцію, що відпускається підсобними господарствами для громадського харчування працівників підприємства;

- інші витрати, що пов'язані з використанням найманої праці (оплата проїзду до місця роботи або відпочинку, вартість виданого безкоштовно форменого одягу, обмундирування, спецодягу, спецвзуття, інших засобів індивідуального захисту, витрати на відрядження, включаючи добові або кошти, що виплачуються замість добових);

- податки, що пов'язані з використанням робочої сили (податок із суми перевищення фактичних витрат на оплату праці працівників порівняно з їх нормованою величиною, плата за залучення іноземної робочої сили).

Не включаються у витрати організацій на робочу силу допомоги у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю, вагітністю та пологами, доглядом за дитиною та інші виплати з позабюджетних фондів, витрати на капітальне будівництво житла й об'єктів соціальної сфери, прибутки з акцій та інші доходи від участі працівників у власності організації (дивіденди, відсотки тощо).

Для характеристики ефективності використання живої праці використовують показники середніх витрат у розрахунку на одиницю відпрацьованого часу (середньогодинні витрати) та в розрахунку на одного працівника за місяць (середньомісячні витрати).

Запитання для самоконтролю

1. Розкрийте сутність і місце бухгалтерського, статистичного обліку та звітності в інформаційному забезпеченні аналізу персоналу.
2. Опишіть порядок складання статистичної звітності з праці.
3. Означте нормативне забезпечення статистики чисельності персоналу.
4. Вкажіть нормативні акти, які регулюють статистику витрат на оплату праці.
5. Окресліть сутність принципів організації інформаційного забезпечення аналізу персоналу.
6. Охарактеризуйте облікові джерела інформації для аналізу персоналу.
7. Які ви знаєте позаоблікові джерела інформації, що використовуються в аналізі персоналу?
8. Назвіть форми статистичної звітності, що використовуються для розрахунку показників обсягу у різних галузях виробництва і послуг.

Тема 2. Бухгалтерський облік витрат на оплату праці

- 2.1. Організація обліку праці і заробітної плати.
- 2.2. Синтетичний та аналітичний облік заробітної плати.
- 2.3. Утримання та вирахування із заробітної плати.
- 2.4. Податково-зарплатний алгоритм.

Мета: визначити організацію обліку праці і заробітної плати та розкрити синтетичний і аналітичний облік заробітної плати, розглянути утримання та вирахування із заробітної плати, дослідити податково-зарплатний алгоритм.

2.1. Організація обліку праці і заробітної плати

Основними документами, що визначають застосування на підприємстві оплати праці, розміри основної та додаткової зарплати, преміювання працівників тощо, є: колективний договір, Положення про преміювання на підприємстві, Положення про вислугу років.

Згідно зі ст. 96 КЗпП України основою організації оплати праці є *тарифна система оплати праці*, яка складається з тарифних сіток, тарифних ставок, схеми посадових окладів і тарифно-кваліфікаційних характеристик (довідники).

Тарифна система оплати праці – це сукупність правил, за допомогою яких забезпечується порівняльна оцінка праці залежно від кваліфікації, умов її виконання, відповідальності, значення галузі та інших факторів, що характеризують якісну сторону праці. В умовах ринкової економіки набули розповсюдження форми оплати праці за кінцевий результат – у відсотках до одержаного доходу або прибутку.

Для документального оформлення операцій, що відбуваються на підприємствах при нарахуванні, виплаті та відображенні заробітної плати в бухгалтерському обліку, існують типові форми, які регламентуються спеціальними документами. Одним з них є Наказ Міністерства статистики України «Про затвердження типових форм первинного обліку по розрахунках з робітниками і службовцями по заробітній платі» (від 22.05.96 р. № 144). В даному документі наведено базові форми для заповнення та використання у процесі обліку заробітної плати.

При прийнятті на роботу керівник підприємства видає Наказ про прийняття на роботу. При цьому у відділі кадрів на кожного працівника відкривається особова картка та особова справа. В особовій справі кожного працівника зберігаються: опис документів, особовий листок з обліку кадрів, автобіографія, копія документів про освіту, заява про прийняття на роботу, наказ про прийняття на роботу.

На всіх працівників, які працюють на підприємстві ведуться трудові книжки, які зберігаються за основним місцем роботи. На кожному підприємстві має бути організований табельний облік робочого часу.

Для обліку робочого часу працівників підприємств застосовується **Табель обліку використання робочого часу**, який є основним джерелом інформації з цього питання. Типову форму Табеля обліку використання робочого часу № П-5 затверджено наказом Державного комітету статистики України від 5 грудня 2008 року № 489.

Табель складається в 1-му примірнику за два-три дні до початку розрахункового періоду на підставі Табеля за минулий місяць.

Табель обліку робочого часу – це поіменний список усіх працівників відділу, служби чи іншого структурного підрозділу або установи в цілому з відмітками про використання

робочого часу протягом облікового періоду. Кожному працівникові надається табельний номер, який зазначається в усіх документах з обліку праці та оплати.

Типова форма № П-5 складається з двох частин.

Перша частина – **Табель обліку використання робочого часу**. У ньому наведено умовні позначення елементів робочого часу з визначеними літерними та цифровими кодами.

Друга частина – **Табель обліку робочого часу**, в якому кожному працівникові відводиться рядок, поділений на дві частини:

- у *верхню* щодня вносять відомості про відпрацьовані години або неявки на роботу;

- у *нижній частині* умовними позначеннями (кодами) відзначають характеристики відпрацьованих годин (надурочні, нічні, години роботи у вихідні та святкові дні тощо) та причини неявок на роботу – види відпусток, тимчасова непрацездатність, прогули, простої, страйки, переведення на неповний робочий день, інше. Наприклад:

- нічні години роботи – **РН**;

- години роботи працівників, яким встановлено неповний робочий день

(тиждень) – **РС**;

- основна щорічна відпустка – **В**;

- простої – **П**;

- масові невиходи на роботу (страйки) – **С**;

- тимчасова непрацездатність – **ТН** тощо.

Якщо працівника направлено у відрядження, в таблиці за ці дні не проставляють кількість відпрацьованих годин, а проставляють відповідний код – **ВД**.

Підставою для внесення до Табеля того чи іншого коду причин неявок на роботу є підтверджуючі документи: накази роботодавця щодо направлення у відрядження, про відпустку, листки непрацездатності, медичні довідки, пояснювальні записки тощо.

Якщо невідомо, причини відсутності працівника, графа Табеля «**Відмітки про явки та неявки за числами місяця**» залишається незаповненою, до появи працівника на роботу й подання підтверджуючих документів.

Якщо до подання Табеля в бухгалтерію працівник не з'явився, у рядку проставляють код **НЗ** – неявки із нез'ясованих причин. Після пред'явлення потрібного документа (листка непрацездатності або ін.) проставляється відповідний код, наприклад **ТН** (оплачувана тимчасова непрацездатність) або **НН** (неоплачувана тимчасова непрацездатність). У такому разі наприкінці місяця Табель необхідно переоформити.

Наприкінці місяця за Табелем підраховують загальну кількість понадурочних і нічних годин, вихідних і святкових днів. Визначають загальну кількість днів та годин неявок на роботу, які розшифровують за причинами.

Дні невиходів, дозволені законодавством (наприклад, виконання державних обов'язків, відрядження), входять до загального підсумку відпрацьованих днів і їх окремо не підраховують.

Табель обліку робочого часу, оформлений належним чином і засвідчений підписами осіб, відповідальних за його заповнення, у встановлений строк передають до відділу кадрів (іншого профільного структурного підрозділу). Перевіривши правильність заповнення (відповідність наказам, розпорядженням тощо), працівник кадрів також підписує Табель і передає його до бухгалтерії для нарахування заробітної плати.

Табель є однією з головних підстав для нарахування заробітної плати, складання статистичної і податкової звітності. Відповідно до статті 315 наказу Головного архівного управління при Кабінеті Міністрів України «Про затвердження Переліку типових

документів» від 20 липня 1998 року № 41 табелі мають зберігати 3 роки. Виправлення в них не допускаються.

Слід зауважити, що форма Табеля обліку робочого часу має рекомендаційний характер, тобто допускається включення до неї граф і кодів, які конче потрібні, зважаючи на особливості діяльності підприємства. Але при цьому мають зберігатися всі передбачені затвердженою формою показники.

Скажімо, жінка в період перебування у відпустці по догляду за дитиною може працювати на умовах неповного робочого дня (ст. 179 КЗпП). При такій ситуації в Табелі у відповідному рядку проставляють код **ВП** – відпустка по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку та прочерки щодо відпрацьованих годин. Крім того, вводять два додаткових рядки: в одному проставляють літерний код **РС** – години роботи працівників, яким установлено неповний робочий день, у другому – тривалість роботи.

В міру виконання обсяги робіт фіксуються в індивідуальних або бригадних нарядах. Первинними документами з обліку виробітку є **рапорти або відомості виробітку бригад**. Операції, які передбачені технологічним процесом оплачуються за нарядами на відрядні роботи, а різні доплати – **за листками на доплату**.

Наряд – комбінований документ, завдання на виконання певних робіт та підтверджується фактичний обсяг виконаних робіт. Наряди можуть бути індивідуальні або бригадні. Основними реквізитами є: прізвище робітника, табельний номер, опис робіт, розцінка, код витрат. після виконання робіт, зазначається кількість виготовленої продукції. Коли наряд виписано на бригаду – на зворотному боці ведеться табель відпрацьованого часу кожним членом бригади – інформація необхідна для розподілу заробітку між членами бригади.

У серійних і масових виробництвах виробіток кожного робітника і заробітна плата фіксуються у **змінних рапортах**.

На підприємствах машинобудування, механічних та складальних цехах замість рапортів запроваджена **система маршрутних листів (карт)**. Їх виписує виробничий відділ на підставі технологічних карт, вказується номер вузла, номер операції, розряд робіт, норма-години, розцінки, виконавці робіт.

Оплата простоїв, що сталися не з вини працівників, оформляються **листом обліку простоїв**.

Для виплати заробітної плати оформляються видатковим касові ордери або розрахунково-платіжні відомості.

Розрахунково-платіжна відомість – зведений документ, який відображає розрахунки з робітниками і службовцями з оплати їх праці.

2.2. Синтетичний та аналітичний облік заробітної плати

На рахунку 66 «Розрахунки за виплатами працівникам» відображається узагальнена інформація про розрахунки з персоналом, який належить як до облікового і так і не до облікового складу підприємства, з оплатою праці (за всіма видами заробітної плати, премій, допомоги тощо), а також розрахунки за неoderжану персоналом у встановлений термін суму з оплати праці (розрахунки з депонентами).

Рахунок 66 «Розрахунки за виплатами працівникам» має 3 субрахунки:

661 «Розрахунки за заробітною платою»

662 «Розрахунки з депонентами»

663 «Розрахунки за іншими виплатами».

За кредитом відображається нарахована працівникам основна і додаткова заробітна плата, допомога за тимчасовою непрацездатністю, інші нарахування. За дебетом – виплати заробітної плати, премій, допомоги, а також суми утриманих податків, платежів за виконавчими документами.

Нараховані, але неoderжані у строк персоналом суми з оплати праці відображаються за дебетом 661 та кредитом 662. Аналітичний облік розрахунків за заробітною платою ведеться на підприємстві у розрізі кожного працівника. Сума всіх нарахувань за заробітною платою за кожним аналітичним рахунком дорівнює сумі кредитового обороту синтетичного рахунку 66 за звітний період. Сума всіх утримань за аналітичними рахунками дорівнює дебетовому обороту синтетичного рахунку 66. Сума у графі розрахунково-платіжної відомості «Сума належна до оплати», аналітичних рахунків дорівнює сальдо синтетичного рахунку 66.

Нарахована заробітна плата робітникам підприємства	Дт 23, 92, 93	Кт 661
Нараховано ЄСВ на фонд оплати праці 22 %	Дт 23, 92, 93	Кт 651
Виплачено заробітну плату	Дт 661	Кт 301, 311
Нараховано лікарняні	Дт 651	Кт 661

Стаття 106. Оплата роботи в надурочний час

За погодинною системою оплати праці робота у надурочний час оплачується у подвійному розмірі годинної ставки. За відрядною системою оплати праці за роботу у надурочний час виплачується доплата у розмірі 100 відсотків тарифної ставки працівника відповідної кваліфікації, оплата праці якого здійснюється за погодинною системою, – за всі відпрацьовані надурочні години.

У разі підсумованого обліку робочого часу оплачуються як надурочні всі години, відпрацьовані понад встановлений робочий час в обліковому періоді, у порядку, передбаченому частинами першою і другою цієї статті.

Компенсація надурочних робіт шляхом надання відгулу не допускається. (Із змінами, внесеними згідно із Законом України від 05.07.95 р. N 263/95-ВР; у редакції Закону України від 10.09.96 р. N 357/96-ВР)

Стаття 107. Оплата роботи у святкові і неробочі дні

Робота у святковий і неробочий день (частина четверта статті 73) оплачується у подвійному розмірі:

1. відрядникам – за подвійними відрядними розцінками;
2. працівникам, праця яких оплачується за годинними або денними ставками, – у розмірі подвійної годинної або денної ставки;
3. працівникам, які одержують місячний оклад, – у розмірі одинарної годинної або денної ставки зверх окладу, якщо робота у святковий і неробочий день проводилася у межах місячної норми робочого часу, і в розмірі подвійної годинної або денної ставки зверх окладу, якщо робота провадилася понад місячну норму.

Оплати у зазначеному розмірі проводяться за години, фактично відпрацьовані у святковий і неробочий день.

На бажання працівника, який працював у святковий і неробочий день, йому може бути наданий інший день відпочинку. (Із змінами, внесеними згідно із Законом Української РСР від 20.03.91 р. N 871-ХІІ)

Стаття 108. Оплата роботи у нічний час

Робота у нічний час (стаття 54) оплачується у підвищеному розмірі, встановлюваному генеральною, галузевою (регіональною) угодами та колективним договором, але не нижче 20 відсотків тарифної ставки (окладу) за кожну годину роботи у нічний час. (Із змінами, внесеними згідно із законами України від 15.12.93 р. N 3694-ХІІ, від 10.09.96 р. N 357/96-ВР)

Стаття 112. Порядок оплати праці при виготовленні продукції, що виявилася браком

При виготовленні продукції, що виявилася браком не з вини працівника, оплата праці по її виготовленню проводиться за зниженими розцінками. Місячна заробітна плата працівника у цих випадках не може бути нижчою від двох третин тарифної ставки встановленого йому розряду (окладу).

Брак виробів, що стався внаслідок прихованого дефекту в оброблюваному матеріалі, а також брак не з вини працівника, виявлений після приймання виробу органом технічного контролю, оплачується цьому працівникові нарівні з придатними виробами.

Повний брак з вини працівника оплаті не підлягає. Частковий брак з вини працівника оплачується залежно від ступеня придатності продукції за зниженими розцінками.

Для усунення негативного фактору, пов'язаного з додатковими витратами на оплату праці та її включення у собівартість створюється резерв на оплату відпусток.

Для нарахування резерву необхідно визначити норматив у % до фонду оплати праці. Для розрахунку % відрахувань на створення резерву оплати відпусток необхідно згрупувати всіх працівників за тривалістю відпусток у днях, необхідно визначити кількість людино-днів відпустки для кожної групи. Способом складання відношення людино-днів до планового фонду робочого часу всього персоналу знаходять % відрахувань у резерв відпусток.

Визначений % відрахувань у резерв застосовується до фактичного фонду оплати праці за місяць. Шляхом множення фонду на % відрахувань знаходимо фактичну суму створюваного резерву за місяць.

Резерв створюється не лише на зарплату на час відпустки, а й на передбачені законодавством відрахування ЄСВ 22%.

Створено резерв на оплату відпусток ДТ 23, 91, 92, 93 Кт 471 «Забезпечення виплат відпусток»

Для нарахування відпускних необхідно взяти підсумок заробітку за повні 12 місяців розділити на кількість календарних днів за рік або менший за фактично відпрацьований період (за мінусом святкових і неробочих днів, визначених законодавством – 12 днів).

Способом ділення зарплати на кількість календарних днів, за винятком святкових, знаходимо середньоденну зарплату. Шляхом множення середньоденної зарплати множимо на число календарних днів відпустки визначається зарплата за час відпустки.

Нараховано відпускні за рахунок резерву Дт 471 Кт 661

Відповідно до ст. 46 Конституції України громадяни мають право на соціальний захист, суть якого – у забезпеченні певними коштами для прожиття у разі повної, часткової чи тимчасової непрацездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від громадян обставин, у старості чи інших випадках. Право на соціальний захист гарантується загальнообов'язковим соціальним страхуванням.

Загальнообов'язкове соціальне страхування включає: пенсійне; з зв'язку з тимчасовою непрацездатністю, народженням і похованням; на виплату безробіття; нещасних випадків на виробництві; медичне; інші види страхування (страхування вантажів). Відрахування ЄСВ на зарплату здійснюється згідно відповідно до змін, внесених Законом України від 24 грудня

2015 року № 909-VIII «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2016 році», починаючи з 01.01.2016 року єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (ЄСВ) для платників, зазначених у ст. 4 Закону України від 08 липня 2010 року № 2464-VI «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування», встановлюється у розмірі 22% визначеної ст. 7 Закону № 2464 бази нарахування ЄСВ (частина п'ята ст. 8 Закону № 2464).

Згідно з частиною другою ст. 9 Закону №2464 обчислення ЄСВ здійснюється на підставі бухгалтерських та інших документів, відповідно до яких проводиться нарахування (обчислення) або які підтверджують нарахування (обчислення) виплат (доходу), на які відповідно до Закону №2464 нараховується ЄСВ – 22% (для всіх виплат: лікарняних, декретних), на підприємствах, які використовують працю інвалідів, ставка відрахувань: на ФОП інвалідів – 8,41%, а на ФОП інших працівників – 22%.

На заробітну плату нараховується єдиний соціальний внесок. Нагадаємо, що єдина ставка нарахування ЄСВ, що діяла з 01.01.2016 року залишилася незмінною. В 2018 році її розмір дорівнює **22%** від нарахованого доходу. Виняток становить заробітна плата, яка нараховується працівникам-інвалідам. Для цієї категорії працюючих ставка встановлена на рівні 8,41%. Пільгами також користуються підприємства УТОГ та УТОС, де працює понад 50 % інвалідів. Для них ставка ЄСВ становить 5,3%.

База для нарахування ЄСВ складається з усіх видів заробітної плати, допомоги з тимчасової непрацездатності та по вагітності та пологах.

Слід зазначити, що розмір максимальної величини бази нарахування єдиного внеску дорівнює 15розмірів мінімальної зарплати для працездатних осіб, встановленого законом, та станом на 01.01.2018 року дорівнює **55845,00** грн.

Доплата до мінімального страхового платежу з єдиного соціального внеску

Частиною 5 статті 8 ЗУ 2240-VI передбачено, що якщо база нарахування єдиного внеску не перевищує розміру мінімальної заробітної плати, сума єдиного внеску розраховується як добуток розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законом на місяць, за який отримано дохід, та ставки єдиного внеску. Тобто, незалежно від того працює працівник неповний робочий день, на 0,5 ставки, перебував у відпустці без збереження зарплати, чи за інших підстав йому була нарахована зарплата в розмірі менше мінімальної, роботодавець повинен обов'язково сплачувати ЄСВ в мінімальному розмірі:

3723 грн. *22% = 819,06 грн.

Якщо нараховується заробітна плата особі, що працює за сумісництвом, ставка ЄСВ застосовується до фактично нарахованого доходу незалежно від його розміру.

Нараховано ЄСВ Дт 23, 91, 92, 93, 94, 99 Кт 651

Перераховано ЄСВ Дт 651 Кт 311

Нараховано лікарняні за рахунок фонду соц. страхування Дт 651 Кт 663

Для обліку розрахунків із соціального страхування здійснюється за рахунком 65 «Розрахунки зі страхування». Пасивний, балансовий. За кредитом відображається нарахування внесків, за дебетом – перерахування, сплата. Має 4 субрахунки:

651 «За розрахунками із загальнообов'язкового державного соціального страхування»

652 «За соціальним страхуванням»

653 виключено

654 «За індивідуальним страхуванням»

655 «За страхуванням майна».

2.3. Утримання та вирахування із заробітної плати

Законодавство України передбачає утримання з нарахованої заробітної плати працівників частини грошей, що зумовлено системою оподаткування доходів фізичних осіб, формування доходів ПФ та органів соціального страхування, практикою судочинства.

Податок з доходів фізичних осіб – від нарахованої зарплати віднімається податкова соціальна пільга (ПСП) х на 18 % (незалежно від суми виплати)

Утримання з заробітної плати у 2018 році

Військовий збір протягом 2018 року повинен утримуватися в розмірі **1,5%** від нарахованої заробітної плати за усіма видами нарахувань. Виняток становить допомога по вагітності та пологах. З неї військовий збір не утримується.

Податок на доходи фізичних осіб

В 2018 році незалежно від суми нарахованої заробітної плати застосовується єдина ставка ПДФО, розмір якої становить 18%.

ПРИКЛАД розрахунку утримань та нарахувань з заробітної плати 2018

Робітниця за місяць було нараховано 4150,00 грн.

З заробітної плати працівниці потрібно утримати:

Військовий податок:

4150,00 грн. * 1,5% = 62,25 грн.

Податок на доходи фізичних осіб:

4150,00 грн. * 18% = 747,00 грн.

На заробітну плату потрібно нарахувати єдиний соціальний внесок (ЄСВ):

4530 грн. * 22% = 913,00 грн.

Приклад утримань з заробітної плати з застосуванням податкової соціальної пільги

Працівниці за місяць нараховано 3500 грн. Жінка має двох дітей до 18 років та подала до бухгалтерії заяву на застосування ПСП. Граничний доход, який дає право на застосування пільги становить:

2470,00 грн. * 2 (кількість дітей) = 4940 грн., тобто жінка має право на податкову соціальну пільгу в розмірі 1762,00 грн. (881 грн. * кількість дітей).

Таким чином, **податок на доходи фізичних осіб** становить:

(3500,00 грн. – 1762,00 грн.) * 18% = 312,84 грн.

Військовий збір:

3500,00 грн. * 1,5% = 52,50 грн.

Терміни виплати заробітної плати встановлюються колективним договором. Відповідно до статті 115 Кодексу Законів про працю заробітна плата в Україні повинна виплачуватися не рідше двох разів на місяць. Проміжок між виплатами не може перевищувати 16 днів, а остаточний розрахунок за місяць має відбутися не пізніше ніж за сім днів після його закінчення.

Наприкінці не зайво нагадати, що за недотримання мінімальних гарантій в оплаті праці та за порушення термінів виплати заробітної плати, передбачені чималі штрафні санкції –10 розмірів мінімальної заробітної плати за кожного працівника, стосовно якого скоєно порушення.

Аліменти утримуються з суми, яка залишилась після відрахування всіх утримань : на 1 дитину 25%, 2-х дітей – 33%, на 3-х і більше – 50%.

Утримано податок з доходів фізичних осіб

Дт 661 Кт 641

Утримано ВЗ

Дт 661 Кт 642

Утримано суми за виконавчими листами

Дт 661 Кт 377

Утримано профспілкові внески Дт 661 Кт 377
Утримано суми допущеного браку Дт 661 Кт24 «Брак у виробництві»
Утримано суми завданого збитку Дт 661 Кт 375 «Розрахунки за відшкодуванням завданих збитків»

2.4. Податково-зарплатний алгоритм

Після прийняття Державного бюджету-2018 ми отримали основні соціальні показники, на основі яких розраховуються розміри соціальних гарантій (мінімальний розмір оплати праці, прожитковий мінімум та багато інших).

Проаналізуємо, як нові показники вплинуть на розрахунок заробітної плати вже за січень 2018 року.

Але почнемо з застосування мінімальної зарплати для оплати праці.

З 1 січня 2018 р. в Україні змінилося значення самого терміну «мінімальна зарплата» (статті 1-3 Закону України «Про оплату праці» від 24 березня 1995 року № 108/95-ВР із змінами, внесеними законом від № 1774-VIII від 06.12.2016) Ця державна гарантія для працівників тепер стосується не тільки розміру окладу, а й заробітної плати працівника за місяць в цілому. Таким чином, роботодавець зобов'язаний буде щомісяця виплачувати працівнику за **повний відпрацьований місяць** заробітну плату у мінімальному розмірі, яка може складатися з:

окладу, премій, надбавок та інших постійних доплат (окрім доплати за роботу в несприятливих умовах праці та підвищеного ризику для здоров'я за роботу в нічний та надурочний час, роз'їзний характер робіт, премії до святкових і ювілейних дат). Виконувати цю норму потрібно як юрособам, так і фізособам – роботодавцям.

Правило нарахування зарплати не нижче мінімальної не працює, коли згідно трудового договору робота проводиться на умовах неповного робочого часу, а також при невиконанні працівником в повному обсязі місячної норми праці.

У цих випадках заробітна плата виплачуватиметься пропорційно виконаній нормі праці.

За порушення у сфері дотримання мінімальних державних гарантій може бути застосовано штраф у **10 мінімальних зарплат**, встановлених законом на момент виявлення порушення, за кожного працівника, щодо якого скоєно порушення – (при розмірі мінімальної зарплати 3723 грн – це 37230 грн) – стаття 265 КЗпП.

Слід звернути увагу, що також були внесені зміни щодо самої системи оплати праці (ст.6 Закону України «Про оплату праці»).

Згідно з нею посадові оклади потрібно визначати на рівні не нижче за прожитковий мінімум для працездатних осіб, встановлений на 1 січня календарного року (у 2018 році – 1762 грн).

І якщо, наприклад, нарахована заробітна плата працівника, який виконав місячну норму праці, складається лише з такого окладу, розмір якого є нижчим за законодавчо встановлений розмір мінімальної заробітної плати, роботодавець проводить доплату до рівня мінімальної заробітної плати.

Мінімальна заробітна плата у 2018 році складає **3723** грн на місяць (або 22,41 грн за годину у погодинному розмірі).

Прожитковий мінімум для працездатних осіб у 2018 році складає **1762** грн.

Податкова соціальна пільга

Збільшення розміру мінімальної заробітної плати до 3723 грн. значно звузило коло робітників, які мають право на податкову соціальну пільгу, адже пункт 169.4.1. Податкового Кодексу, яким визначається розмір заробітної плати до якої застосовується податкова соціальна пільга, залишився без змін. Нагадаємо, ПСП застосовується до доходу, якщо його розмір не перевищує суми, що дорівнює розміру місячного прожиткового мінімуму для працездатних осіб, діючого на 1 січня звітного податкового року, помноженого на 1,4 та округленого до найближчих 10 гривень. Тобто протягом 2018 року граничний розмір доходу, що надає право на застосування ПСП не перевищує **2470** грн віднімається соціальна пільга в розмірі **881** грн (50% прожиткового мінімуму на 1 січня поточного року).

ПСП на дітей – 881 грн x к-сть дітей віком до 18 років

Прожитковий мінімум (ПМ) з 01.01.18 – 1762 грн.

Підпунктом 169.1.1 ПКУ затверджено розмір податкової соціальної пільги на **рівні 50% прожиткового мінімуму, встановленого на 1 січня поточного року**. В 2018 році звичайний розмір податкової соціальної пільги становитиме **881,00** грн., **150 % ПСП — 1321,50** грн.; **200 % ПСП – 1762,00** грн.

Податкова соціальна пільга надається в розмірі, що дорівнює 50 відсоткам розміру прожиткового мінімуму для працездатної особи (у розрахунку на місяць), встановленому законом на 1 січня звітного податкового року, – для будь-якого платника податку за умови, що місячний розмір доходу у вигляді заробітної плати такого платника податку не перевищує граничну суму для застосування пільги.

Приклад 1. На підприємстві працівнику встановлено посадовий оклад з 01.01.2018 р. – 1861,5 грн. Жодних інших виплат не передбачено. Відпрацьовано **всі робочі дні** січня. Від працівника отримана заява на застосування податкової соціальної пільги. За січень 2018 р. підприємство має нарахувати зарплату на рівні 3723 грн (на підставі окладу у розмірі 1861,5 грн та доплати у вигляді різниці між сумою мінімальної зарплати та встановленого окладу 1861,5 грн (3723 грн – 1861,5 грн). Нарахування ЄСВ за січень 2018 року становить 819,06 грн (3723 грн *22%). Утримання ПДФО за січень 2018 року становить 670,14 грн (3723 грн *18%). Податкова соціальна пільга не застосовується, так як дохід більше граничної суми в 2470 грн.

Утримання ВЗ за січень 2018 року становить 55,84 грн (3723 грн *1,5%)

Приклад 2. На підприємстві працівнику встановлено посадовий оклад з 01.01.2018 року – 3723 грн, жодних інших виплат не встановлено. Від працівника отримана заява на застосування податкової соціальної пільги. Відпрацьовано тільки 5 робочих днів січня. В січні працівник перебував у відпустці. Розмір відпускних за час відпустки 1000 грн. Зарплату за відпрацьований час січня нараховано у розмірі 800 грн.

Отже, за січень підприємство має нарахувати зарплату у сумі 1800 грн (1000 грн + 800 грн). Доплачувати до мінімального розміру зарплати не потрібно, так як **не виконано** місячну норму праці. Нараховувати ЄСВ потрібно буде на рівні мінімального страхового внеску. Так, розмір нарахування ЄСВ за січень 2018 року становить 819,06 грн (1800 *22% + ((3723 грн – 1800)*22%)).

Утримання ПДФО за січень 2018 року становить 202,18 грн ((1800 грн – 881 грн (податкова соціальна пільга) *18%). Податкова соціальна пільга застосована, так як дохід менше граничної суми в 2470 грн.

Утримання ВЗ за січень 2018 року становить 27 грн (1800 грн *1,5%)

Приклад 3. На підприємстві працівнику встановлено посадовий оклад з 01.01.2018 року – 3723 грн, жодних інших виплат не встановлено. Від працівника отримана заява на

застосування податкової соціальної пільги на 2-х неповнолітніх дітей. Відпрацьовано всі робочі дні січня. Отже, за січень підприємство нарахувало працівнику зарплату у сумі 3723 грн.

Розмір нарахування ЄСВ за січень 2018 року становить 819,06 грн ($3723 \cdot 22\%$). Утримання ПДФО за січень 2018 року становить 352,98 грн ($(3723 \text{ грн} - ((881 \text{ грн}) \cdot 2)) \cdot 18\%$). Податкова соціальна пільга застосована, так як дохід менше граничної суми в 4940 грн. ($2470 \text{ грн} \cdot 2$ дітей)

Утримання ВЗ за січень 2019 року становить 55,84 грн ($3723 \text{ грн} \cdot 1,5\%$).

Запитання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте податково-зарплатний алгоритм?
2. Розкрийте сутність і основи організації обліку праці та заробітної плати.
3. Визначте бухгалтерські рахунки, що використовуються в обліку витрат на оплату праці.
4. Навести кореспонденцію рахунків з обліку витрат на оплату праці.
5. Вкажіть ставки та платників податку з доходів фізичних осіб.

Тема 3. Теоретичні основи аналізу персоналу

- 3.1. Сутність і завдання аналізу персоналу.
- 3.2. Види аналізу роботи з персоналом.
- 3.3. Методи, прийоми та аналітичні показники, що використовуються для аналізу персоналу.
- 3.4. Етапи аналізу персоналу.

Мета: визначити сутність і завдання аналізу персоналу, розкрити види аналізу роботи з персоналом, розглянути методи, прийоми та аналітичні показники, що використовуються для аналізу персоналу, дослідити етапи аналізу персоналу.

3.1. Сутність і завдання аналізу персоналу

Поняття «аналіз» означає прийом наукового мислення і є методом будь-якої науки. Тобто, використовуючи слово *аналіз* у назві наукової дисципліни або навчального предмета, ми повинні пам'ятати, що розглядати це поняття саме по собі, без предмета дослідження, не має сенсу.

Будучи прикладною наукою, економічний аналіз виявляється корисним і необхідним лише тоді, коли внаслідок його застосування підвищується ефективність практичної діяльності людей, коли з'являється можливість передбачати й прогнозувати розвиток економічної ситуації на конкретному підприємстві та приймати раціональні управлінські рішення.

Предметом економічного аналізу може бути економіка об'єктів від країни в цілому й до окремого робочого місця. Найчастіше предметом такого аналізу є економіка окремого підприємства, фірми, що розглядається у взаємодії з технічною стороною виробництва й економічною політикою держави.

Аналіз у широкому розумінні означає пізнавальну процедуру уявного розчленування об'єкта або явища на складові з метою їх вивчення, з'ясування зв'язків між ними.

Зворотним до аналізу є **синтез** (з'єднання окремих частин і елементів в єдине ціле), з яким аналіз досить часто поєднується у практичній та пізнавальній діяльності.

Аналіз і синтез взаємозв'язані та взаємозумовлені й у своїй єдності забезпечують наукове вивчення явищ у багатосторонньому діалектичному зв'язку.

Перехід від аналізу фактів до синтезу здійснюється за допомогою **індукції** (спосіб переходу від знання окремих фактів до знання загального, від вивчення причин до наслідків) та **дедукції** (спосіб дослідження від загального до часткового, від наслідків до причин).

Аналіз і синтез, індукція і дедукція як загальні способи пізнання становлять **базис** економічного аналізу [19].

Будучи наукою економічного циклу, економічний аналіз пов'язаний з іншими економічними дисциплінами, насамперед економічною теорією, що створює основу для розвитку всіх економічних наук. Економічний аналіз, у свою чергу, на основі аналітичних досліджень накопичує відомості про прояв тих чи інших економічних законів.

Очевидний зв'язок економічного аналізу з галузевими економіками. Глибоке дослідження господарської діяльності об'єкта неможливо провести, не знаючи економіки галузі й організації діяльності підприємства. Зворотний зв'язок проявляється у впливі результатів економічного аналізу на вдосконалення всіх сторін функціонування підприємства.

Економічний аналіз пов'язаний із плануванням та управлінням виробництвом. Аналітик широко використовує у своїй роботі матеріали планування. Одночасно із цим унаслідок аналізу створюється інформаційна база розроблення планів і вибору доцільних управлінських рішень.

Зв'язок із бухгалтерським обліком має двоїстий характер. З одного боку, дані бухгалтерського обліку є одним з основних джерел інформації для проведення економічного аналізу, а з іншого боку – вимоги до інформації, що виникли в ході аналітичної роботи, знову адресовані, в остаточному підсумку, бухгалтерському обліку.

Фінансування й кредитування підприємств також пов'язані з економічним аналізом. Для його проведення необхідно знати діючий порядок фінансування й кредитування, взаємозв'язок з фінансовими й кредитними органами. Вони ж, у свою чергу, всі свої нормативи погоджують із врахуванням результатів економічного аналізу.

Принципи й методи сучасного маркетингу як системи управління виробництвом і реалізації товарів, цілком орієнтовані на ринок, повністю відповідають змісту й завданням економічного аналізу. Маркетинг використовує економічний аналіз із метою:

- 1) стратегічного контролю (періодичної оцінки всієї діяльності з метою визначення відповідності обраної стратегії реальним процесам, що відбуваються на ринку);
- 2) щорічного контролю оцінок досягнень намічених цілей:
 - обсягу продажів;
 - витрат виробництв та ін.;
- 3) контролів прибутковості (співвідношення витрат й отриманих результатів, підведення підсумків усієї діяльності);
- 4) оцінки якості й функціональних характеристик виробів, аналізу фаз життєвого циклу;
- 5) аналізу організаційної структури підприємства, її відповідності тактичним і стратегічним цілям;
- 6) удосконалення аналізу витрат виробництва, цін і прибутку;
- 7) аналізу сильних і слабких сторін діяльності підприємств-конкурентів;

8) формування особливих вимог до джерел інформації:

- власної звітності;
- інформації, що надходить із зовнішніх джерел.

Безумовний зв'язок економічного аналізу зі статистикою. Тут застосовується багато методів дослідження, починаючи з розрахунків узагальнюючих показників і аж до встановлення кількісних значень взаємозв'язків явищ.

Математичні методи також виконують важливу роль в економічному аналізі, особливо математичне програмування, моделі масового обслуговування, імітаційне моделювання та ін.

Щодо ходу економічного аналізу спеціально вивченням технічного боку виробництва не займаються, але разом з тим розглядають економіку в тісній взаємодії з технічними параметрами виробництва – технікою й технологією. Звідси простежується зв'язок економічного аналізу з технічними науками.

З розвитком ринкових відносин відбуватиметься розширення сфери застосування економічного аналізу. Передусім аналітичні дослідження будуть спрямовані на:

- глибоке вивчення потреб ринку, вимог споживачів щодо конкурентоспроможності продукції;
- визначення пріоритетних напрямів зовнішньоекономічної діяльності;
- ефективність інвестицій;
- вивчення кредитної і конкурентної здатності суб'єктів господарювання всіх організаційно-правових форм власності.

У процесі економічного аналізу реалізуються три його функції: оцінювальна, діагностична й пошукова (рис. 3.1).

У ході *оціночного* аналізу встановлюються відмінності фактично досягнутого стану від запланованого (бажаного) шляхом порівняння з встановленими критеріями.

За допомогою *діагностичного* аналізу дають якісну характеристику об'єкта, що аналізується, встановлюють причинно-наслідкові зв'язки.

Пошуковий аналіз полягає в обґрунтуванні рекомендацій з переведення об'єкта в бажаний стан, виявлення глибинних резервів підвищення ефективності виробництва.

Основна мета економічного аналізу у системі управління суспільним виробництвом на всіх його рівнях підпорядкована меті відповідної системи управління, яку він обслуговує, тобто забезпеченню ефективного функціонування керованого нею об'єкта (господарської діяльності).

Для досягнення цієї мети необхідно реалізувати такі основні завдання:

1. Розроблення науково обґрунтованих оптимальних планів виробництва та реалізації продукції.
2. Виконання планових завдань на основі виявлення і усунення негативних причин, які породжують недоліки мобілізації резервів зростання економічної ефективності виробництва.
3. Обґрунтування оптимальних управлінських рішень як функції регулювання, так й інших основних функцій управління. Аналіз допомагає встановити й оцінити вплив позитивних факторів на прийняття рішення.

3.2. Види аналізу роботи з персоналом

Класифікація економічного аналізу за видами визначається насамперед його цілями, методами дослідження й узагальнення досліджуваних матеріалів. Цілі й методи різних партнерських груп підприємства можуть бути різні. І це цілком пояснюється розходженням їхніх інтересів. Крім того, не можна забувати й про матеріальний аспект цього питання, адже

більш складне дослідження буде й більш дорогим. Проте розподіл економічного аналізу за видами загалом існує. Це насамперед розподіл, зумовлений особливостями або теоретичних, або практичних аспектів людської діяльності, – розподіл на теоретико-політекономічний і конкретно-економічний аналіз.

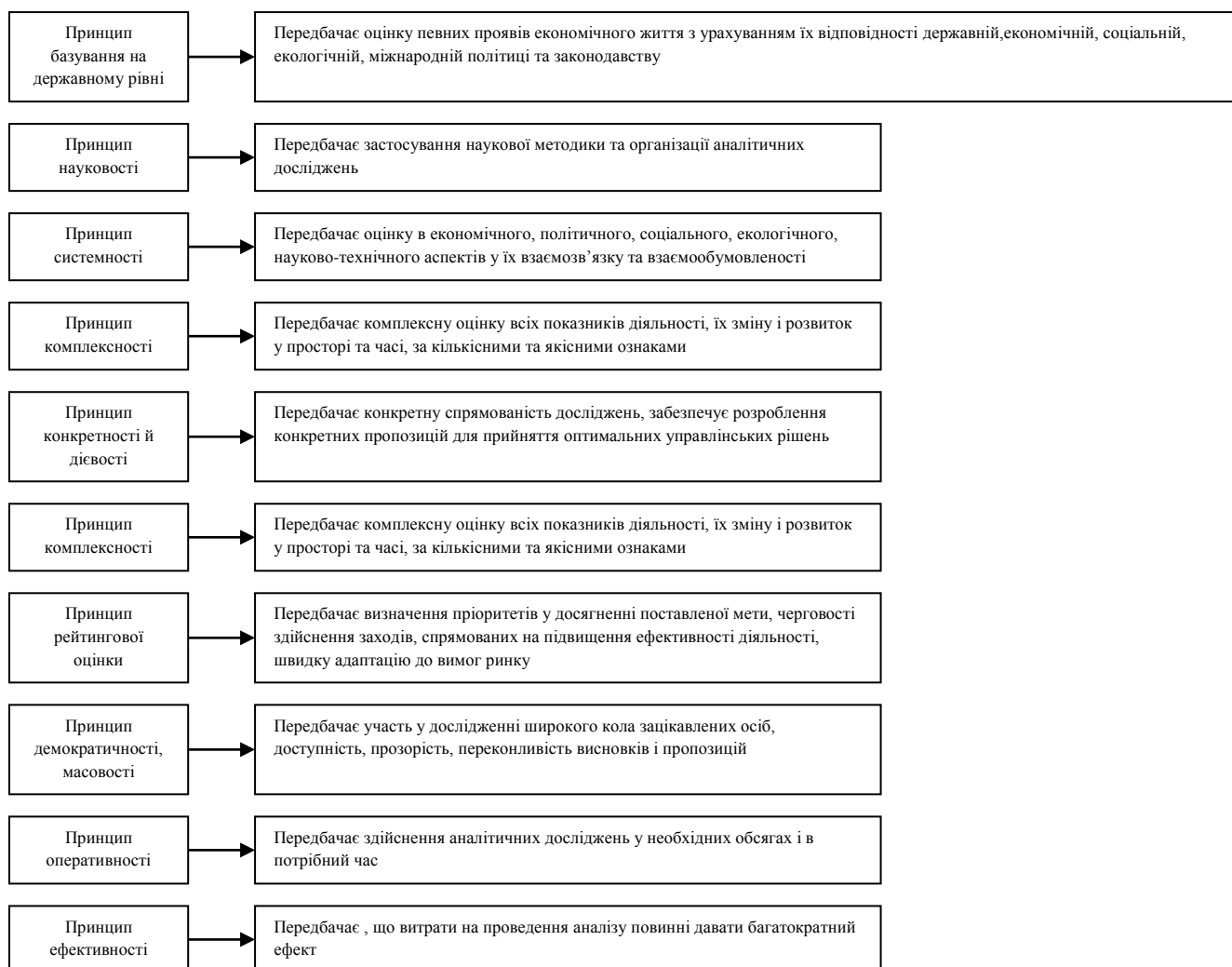


Рис. 3.1. Базові принципи дослідження механізму економічного аналізу

Залежно від *масштабів* аналізу виробництва й управління розрізняють: *макроекономічний* аналіз, об'єктом вивчення якого є народне господарство в цілому й господарство окремих регіонів; і *мікроекономічний* аналіз, що вивчає діяльність і взаємодію підприємств на ринках певного товару й організацію роботи їх окремих складових частин (цехів, відділів, ділянок, бригад).

Адже вид економічного аналізу визначається метою, що визначають суб'єкти аналізу, а цілі різні й можуть змінюватися навіть у процесі аналізу.

Виконання завдань економічного аналізу на всіх стадіях виробничо-господарської діяльності підприємства потребує охоплення аналітичною роботою всіх служб і дільниць.

Тому необхідно розподілити обов'язки й відповідальність між структурними підрозділами та окремими спеціалістами (виконавцями), враховуючи структуру виробництва, структуру й технічну оснащеність управлінського апарату, організацію планування та обліку.

Комплексний економічний аналіз потрібно проводити щоквартально, враховуючи заходи для реалізації виявлених резервів. Проте за окремими питаннями необхідно проводити аналіз за місяць, декаду, навіть окрему зміну (дотримання графіків виконання робіт, стан матеріально-технічного постачання, фінансовий стан). За підсумками аналізу цих господарських процесів рекомендується приймати відповідні рішення, не очікуючи результатів за квартал. Керівник підприємства контролює проведення аналітичної роботи.

Об'єктом такого контролю є цифровий матеріал, висновки та пропозиції, опрацьовані в результаті аналітичної роботи. Чітка організація аналітичного процесу на підприємстві передбачає відповідну етапність його проведення.

3.3. Методи, прийоми та аналітичні показники, що використовуються для аналізу персоналу

Використання методу економічного аналізу проявляється через конкретні методики аналітичного дослідження.

Методикою називають сукупність прийомів, способів, засобів, що застосовуються під час аналізу для досягнення поставленої мети. Кожному виду економічного аналізу відповідає власна методика.

Розрізняють загальну методику та окремі методики економічного аналізу.

Під *загальною методикою* розуміють систему дослідження, що однаково використовується під час вивчення різних об'єктів економічного аналізу в різних галузях економіки.

Окремі методики конкретизують загальну в розрізі галузей економіки, типу виробництва або об'єкта дослідження.

Основними *структурними елементами* методики аналізу є:

- формування мети та завдань економічного аналізу;
- визначення об'єктів аналізу;
- сукупність синтетичних та аналітичних показників, їх взаємозв'язки;
- система факторів, що впливають на зміну показників;
- інформаційна база аналітичних досліджень;
- способи та методичні прийоми аналізу;
- організаційне та технічне забезпечення виконання аналітичних робіт, оформлення їх

результатів та оцінка (інтерпретація).

Методи економічного аналізу поділяють на:

- *логічні (традиційні)*;
- *методи факторного аналізу*;
- *методи оптимізаційного вирішення економічних завдань*.

Порівняння – це метод, за допомогою якого предмет (явище), що вивчається, характеризується через співвідношення, вимірювання, зіставлення з іншими одноякісними предметами або явищами. Такими еталонами можуть бути норми, нормативи, планові показники, ціни, середні дані тощо.

У практиці економічного аналізу використовують різні види порівнянь. Найчастіше застосовують порівняння з поточними і перспективними планами, з фактичними показниками за минулий період, із показниками споріднених підприємств, з кращими показниками в галузі, із середніми показниками, порівняння може проводитися за абсолютними, відносними і середніми величинами.

Він також використовується для перевірки обґрунтованості планових показників, виявлення резервів виробництва.

Групування – формування масиву даних, класифікаційних груп за ознаками, істотними з точки зору розв'язання конкретних аналітичних завдань. Групування передбачає визначену класифікацію явищ та процесів, а також причин та факторів, які їх обумовлюють. Воно дозволяє вивчити економічні явища у їх взаємозв'язку та взаємозалежності, визначити вплив найбільш істотних факторів, виявити закономірності та тенденції, властиві цим явищам і процесам.

Балансовий метод набув поширення в бухгалтерському обліку. Згодом стали застосовувати в інших науках. Наприклад, у колишньому СРСР балансовий метод був головним у плануванні.

Використання балансового методу ґрунтується на обмеженості, обмеженості величини матеріальних ресурсів і жорстких взаємозв'язках між окремими елементами.

У процесі аналізу вивчають баланс товарної продукції, різні баланси окремих відхилень, узгодженість дії факторів.

Розглянемо застосування балансового методу для складання товарного балансу, формула якого має вигляд

$$N_{\text{поч}} + N_{\text{над}} = N_{\text{реаліз}} + N_{\text{кінь}}, \quad (3.1)$$

$N_{\text{поч}}$ – залишок продукції на початок періоду;

$N_{\text{над}}$ – надходження готової продукції з виробництва;

$N_{\text{реаліз}}$ – обсяг реалізованої продукції;

$N_{\text{кінь}}$ – залишок продукції на кінець періоду.

Обсяг реалізованої продукції визначатиметься за формулою

$$N_{\text{реаліз}} = N_{\text{поч}} + N_{\text{над}} - N_{\text{кінь}}, \quad (3.2)$$

Графічні прийоми використовуються для кращого сприйняття та розуміння економічних явищ і процесів, а також тенденцій і закономірностей їх зміни та розвитку. *Графіки* (діаграми) – це наочне зображення даних за допомогою геометричних знаків, рисунків та інших графічних засобів

Графіки поділяють на дві групи:

- *ілюстративні;*

- *розрахункові (аналітичні).*

Ілюстративні графіки використовуються для порівнювання результатів аналізу для ілюстрації найважливіших результатів аналізу для прийняття рішень управлінським персоналом, для уточнення доповідей і повідомлень на нарадах, засіданнях, зборах.

Застосування *евристичних прийомів* пов'язане з використанням досвіду спеціалістів і експертів. Це дозволяє підвищити ефективність аналітичного процесу і дати оцінку без спеціальної обробки економічної інформації.

До евристичних прийомів належать: прийом колективної експертної оцінки, прийом аналогії, прийом інверсії, прийом мозкового штурму, морфологічний аналіз, прийом контрольних питань.

Найбільш поширеним є прийом колективної експертної оцінки. Його суть у використанні спеціальних анкет, в яких експерти дають незалежну характеристику економічних явищ і процесів.

Прийом аналогії для оцінювання економічних явищ і процесів на підставі аналогічних випадків минулих ситуацій.

Під факторним аналізом розуміють методику комплексного і системного дослідження впливу факторів на величину результативних показників.

Розрізняють такі типи факторного аналізу: детермінований (функціональний) і стохастичний (кореляційний); прямий (дедуктивний) і зворотний (індуктивний); одноступеневий і багатоступеневий; статичний і динамічний; ретроспективний і перспективний (прогнозний).

Детермінований факторний аналіз використовують, коли результативний показник можна подати як добуток, частку або алгебраїчну суму факторів.

Стохастичний аналіз – це методика дослідження факторів, зв'язок яких із результативним показником, на відміну від функціональної, є неповним, ймовірним (кореляційним).

Прямий факторний аналіз передбачає дослідження за дедуктивним методом – від загального до окремого. Його проводять з метою комплексного дослідження внутрішніх і зовнішніх, об'єктивних і суб'єктивних факторів, що формують величину результативного показника.

Вдаючись до **зворотного факторного аналізу**, проводять дослідження причинно-наслідкових зв'язків за методом логічної індукції – від окремих факторів до узагальнених, від причин до наслідків з метою визначення чутливості змін багатьох результативних показників до змін досліджуваного фактора.

Факторний аналіз може бути **однорівневим** і **багаторівневим**. Однорівневий факторний аналіз використовують для дослідження факторів лише одного рівня підпорядкування без деталізації на складові. Наприклад, $y = a \times b$. При багаторівневому аналізі проводять деталізацію факторів a і b на складові елементи з метою вивчення їх сутності. Деталізацію факторів може бути продовжено.

Необхідно розрізнити також **статичний** і **динамічний факторний аналіз**. Статичний факторний аналіз застосовують для вивчення впливу факторів на результативні показники до відповідної дати. Динамічний аналіз передбачає дослідження причинно-наслідкових зв'язків у динаміці.

І нарешті, факторний аналіз може бути **ретроспективним**, що вивчає причини змін результатів господарської діяльності за минулі періоди, і **перспективним**, що досліджує поведінку факторів і результативних показників на перспективу.

Моделювання – це один із методів наукового пізнання, за допомогою якого створюється модель об'єкта дослідження.

Елімінувати – означає усунути, виключити вплив усіх факторів на величину результативного показника, крім одного. При цьому виходять з умовного припущення про те, що всі фактори змінюються незалежно один від одного: спочатку змінюється один, а всі інші залишаються без зміни, потім змінюється другий, третій і т. д., за умови незмінності інших. Це дозволяє визначити вплив кожного фактора на величину показника, що досліджується, окремо від інших.

Спосіб ланцюгових підстановок дозволяє визначити вплив окремих факторів на зміну величини результативного показника шляхом поступової заміни базисної величини кожного факторного показника на фактичну величину. З цією метою визначають ряд умовних величин результативного показника, які враховують зміни одного, потім двох, трьох і т. д. факторів, припускаючи, що інші не змінюються. Порівняння результативної величини показника до та після зміни рівня того чи іншого фактора дає можливість елімінувати вплив усіх факторів, крім одного, і визначити вплив останнього на приріст результативного

показника. Результати розрахунку, як правило, оформлюються допоміжною аналітичною таблицею.

Застосування способу ланцюгових підстановок потребує знання взаємозв'язку факторів, їх підпорядкованості, вміння їх правильно класифікувати та систематизувати.

Використовуючи спосіб ланцюгових підстановок, потрібно дотримуватися певних правил:

1) у першу чергу підлягають заміні кількісні фактори, далі – структурні, в останню чергу – якісні;

Як і економічні показники, фактори що їх визначають, поділяються на кількісні, структурні та якісні. *Кількісними* вважаються фактори, що виражають кількісну визначеність явищ (кількість обладнання, сировини), наприклад обсяг продажу продукції, сума власних і залучених фінансових ресурсів, сума витрат на виробництво, чисельність працівників підприємства, робочих днів в аналізованому періоді тощо. До *структурних* факторів відносять: питому вагу власних фінансових ресурсів у капіталі підприємства, частку активної частини основних засобів у загальній вартості основних засобів, частку робітників підприємства, питому вагу матеріальних витрат у загальній сумі витрат на виробництво тощо. *Якісні фактори* визначають внутрішні якості, ознаки й особливості об'єктів, що вивчаються. Наприклад, рівень продуктивності праці робітників, ціна і рентабельність виробів, дохідність цінних паперів тощо;

2) якщо модель подана кількома кількісними, структурними або якісними показниками, послідовність підстановок визначається шляхом логічного аналізу. Тобто черговість заміни факторів залежить від оцінки того, які з них є основними, а які похідними, які первинні, а які – вторинні. Насамперед аналізують вплив найбільш загального (первинного) кількісного показника;

3) за умови, що вплив певного фактора не визначено, беруть його базисну величину, тобто ту, з якою порівнюють, а якщо визначено, то беруть фактичну величину – ту, яку порівнюють;

4) кількість розрахункових умовних показників на один менша, ніж факторів у моделі.

Математичний опис способу ланцюгових підстановок при використанні його, наприклад, у трифакторних мультиплікативних моделях, може бути таким.

$$Y = a \cdot b \cdot c; \quad (3.3)$$

де Y – результативний показник;

Y_0 – базисний рівень результативного показника;

Y_1 – звітний рівень результативного показника;

a, b – кількісні показники;

a – первинний щодо показника b ;

c – якісний показник.

Перший етап. Для застосування способу ланцюгових підстановок необхідно формулу розрахунку результативного показника навести у тій послідовності, що відповідає черговості заміни, і визначити базисний рівень результативного показника:

$$Y_0 = a_0 \cdot b_0 \cdot c_0; \quad (3.4)$$

Другий етап. Для розрахунку умовних результативних показників проводиться послідовна заміна базисних величин на звітні.

$$Y_{oi1} = a_1 \cdot b_0 \cdot c_0; \quad (3.5)$$

$$Y_{0i2} = a_1 \cdot b_1 \cdot c_0; \quad (3.6)$$

$$Y_1 = a_1 \cdot b_1 \cdot c_1; \quad (3.7)$$

Третій етап. Для розрахунку впливу кожного фактора потрібно виконати такі дії:

1) вплив фактора a на зміну результативного показника Y :

$$\Delta Y_a = Y_{ym1} - Y_0; \quad (3.8)$$

2) вплив фактора b на зміну результативного показника Y :

$$\Delta Y_b = Y_{ym2} - Y_{ym1}; \quad (3.9)$$

3) вплив фактора c на зміну результативного показника Y :

$$\Delta Y_c = Y_1 - Y_{ym2}. \quad (3.10)$$

Четвертий етап. Для перевірки правильності розрахунків потрібно визначити баланс відхилень:

$$Y_1 - Y_0 = \Delta Y_a + \Delta Y_b + \Delta Y_c. \quad (3.11)$$

Тобто алгебраїчна сума впливу факторів повинна дорівнювати загальному приросту результативного показника. Спосіб ланцюгових підстановок має як переваги, так і недоліки.

Переваги: універсальність застосування (для всіх типів моделей); простота використання. *Недоліки:* При застосуванні цього способу виникає певний залишок, який додається до величини впливу останнього фактора. Для розподілу між факторами залишку, що не розкладається, і який додається до розміру впливу якісного фактора, використовують такі прийоми: просте додавання залишку, що не розкладається, прийом зважених кінцевих різниць.

Спосіб абсолютних різниць також базується на прийомі елімінування. Використовується у моделях мультиплікативних та змішаних типу $Y = a \cdot (b - c)$. Правило розрахунків за допомогою цього способу полягає в тому, що величину впливу факторів розраховують шляхом множення абсолютного приросту досліджуваного фактора на базисну величину факторів, що знаходяться у моделі праворуч від нього, та на фактичну величину факторів, що знаходяться ліворуч від нього.

Розглянемо порядок аналітичних розрахунків на прикладі трифакторної мультиплікативної моделі: $Y = a \cdot b \cdot c$;

Перший етап. Для застосування способу абсолютних різниць необхідно формулу розрахунку результативного показника подати у тій послідовності, яка відповідає черговості заміни, і визначити базисний рівень результативного показника:

$$Y_0 = a_0 \cdot b_0 \cdot c_0; \quad (3.12)$$

Другий етап. Визначають абсолютні відхилення за кожним факторним показником:

$$\Delta a = a_1 - a_0; \Delta b = b_1 - b_0; \Delta c = c_1 - c_0 \quad (3.13)$$

Третій етап. Розраховують зміну величини результативного показника за рахунок зміни кожного фактора:

$$\begin{aligned} \Delta Y_a &= \Delta a \cdot b_0 \cdot c_0; \\ \Delta Y_b &= a_1 \cdot \Delta b \cdot c_0; \\ \Delta Y_c &= a_1 \cdot b_1 \cdot \Delta c. \end{aligned} \quad (3.14)$$

Четвертий етап. Для перевірки правильності розрахунків обчислюють баланс відхилень:

$$Y_1 - Y_0 = \Delta Y_a + \Delta Y_b + \Delta Y_c. \quad (3.15)$$

Отже, при застосуванні способу абсолютних різниць розрахунок базується на послідовній заміні базисних значень показників на їх абсолютне відхилення, а після цього на фактичний рівень показників.

Спосіб відносних різниць, так само, як і спосіб абсолютних, застосовується для мультиплікативних моделей та моделей змішаного типу $Y = a \cdot (b - c)$.

Розглянемо методику розрахунку впливу факторів для мультиплікативних моделей типу $Y = a \cdot b \cdot c$.

Перший етап. Для застосування способу відносних різниць необхідно формулу розрахунку результативного показника подати у тій послідовності, яка відповідає черговості заміни, і визначити базисний рівень результативного показника:

$$Y_0 = a_0 \cdot b_0 \cdot c_0 \quad (3.16)$$

Другий етап. Розраховують відносні відхилення кожного факторного показника:

$$\begin{aligned} \Delta a \% &= \frac{a_1 - a_0}{a_0} \cdot 100 \% ; & \Delta b \% &= \frac{b_1 - b_0}{b_0} \cdot 100 \% ; \\ \Delta c \% &= \frac{c_1 - c_0}{c_0} \cdot 100 \% . \end{aligned} \quad (3.17)$$

Третій етап. Визначають відхилення результативного показника за рахунок зміни кожного фактора таким чином:

$$\Delta Y_a = \frac{Y_0 \cdot \Delta a \%}{100} . \quad (3.18)$$

Для розрахунку впливу першого фактора необхідно базисне значення результативного показника помножити на відносний приріст першого фактора, що виражений у відсотках, і результат поділити на 100:

$$\Delta Y_b = \frac{(Y_0 + \Delta Y_a) \cdot \Delta b \%}{100} . \quad (3.19)$$

Для того щоб розрахувати вплив другого фактора, необхідно до базисної величини результативного показника додати (відняти) зміну його за рахунок першого фактора, а потім отриману суму помножити на відносний приріст другого фактора у відсотках і результат поділити на 100:

$$\Delta Y_c = \frac{(Y_0 + \Delta Y_a + \Delta Y_b) \cdot \Delta c \%}{100} . \quad (3.20)$$

Для визначення впливу третього фактора (і всіх наступних) виконують аналогічні процедури: до базисної величини результативного показника необхідно додати його приріст (зменшення) за рахунок першого та другого факторів і отриману суму помножити на відносний приріст третього фактора.

Четвертий етап. Перевіряють правильність проведених розрахунків – баланс відхилень:

$$Y_1 - Y_0 = \Delta Y_a + \Delta Y_b + \Delta Y_c . \quad (3.21)$$

При застосуванні способу відносних різниць може виникнути невідповідність загальної суми відхилень, пов'язане з відхиленнями, що з'являються при розрахунку відсотка показників.

Індексний спосіб. Його застосовують для вивчення економічних явищ, які формуються під впливом кількох факторів, кожен із яких схильний до динамічних змін. Класичним прикладом такого об'єкта аналізу є обсяг реалізації (продажу) товарів, що формується під впливом певного фізичного обсягу товарів і цін на них. Відомо, що в кожного підприємства

продажу окремих товарів із року в рік, із місяця в місяць змінюється так само, як і ринкові ціни на ці товари. За таких умов загальні (групові) індекси обсягу реалізації (продажу) товарів у вигляді

$$i_s = \frac{\sum q_1 p_1}{\sum q_0 p_0}, \quad (3.22)$$

де q_0 , q_1 – базисні й звітні обсяги реалізованих товарів, p_0 , p_1 – базисні й звітні ціни на них, що характеризують динаміку загальної виручки від реалізації, але не відповідають на запитання, як змінився обсяг продажу товарів (тому що до чисельника і знаменника даної функції входять непорівнянні величини) чи як у середньому змінилися ціни на реалізовані товари. Загальний індекс не дозволяє виділити окремо вплив факторів обсягу продажу (кількісного фактора) і цін (якісного фактора) на кінцевий результат – виручку від реалізації.

Показники, які використовуються в аналізі господарської діяльності, класифікуються на такі групи:

- *кількісні та якісні*. Перші відображають кількісну сторону результатів роботи підприємств, другі – якісну. До кількісних факторів належать обсяг випуску продукції, виконаних будівельно-монтажних робіт, товарообігу та ін.; до якісних – собівартість продукції, робіт і послуг, продуктивність праці, рівні витрат обігу, прибутковості, рентабельності та ін. Кількісні та якісні показники тісно пов'язані між собою й застосовуються в комплексі, що забезпечує всебічну оцінку досягнутих результатів, успішне управління виконання планів;

- *абсолютні й відносні*. Абсолютні показники відображаються у вартісних, натуральних і трудових показниках (гривнях, тоннах, кілограмах, метрах, літрах, штуках, годинах, днях і т. п.); відносні – у відсотках, коефіцієнтах, індексах. Різновидом абсолютних і відносних є *питомі показники*, що визначаються діленням одного показника на інший. Так, у промисловості обчислюють і вивчають обсяг випуску продукції на гривню виробничих основних фондів (фондовіддачу), на одного працівника (виробіток) і т. д.;

- *показники, що розробляються самими підприємствами й затверджуються вищою організацією*;

- *планові; нормативні; облікові; звітні та аналітичні*. *Планові* (дані планів економічного й соціального розвитку, бізнес-планів, прогнозів). *Нормативні* (норми видатку сировини, матеріалів, палива, енергетичних ресурсів, норми амортизації, нормативи за поточними активами та ін.). *Облікові* (дані бухгалтерського, статистичного й оперативного обліку). *Звітні* (дані бухгалтерської, статистичної й оперативної звітності). *Аналітичні* (що розраховують у процесі аналізу господарської діяльності).

Усі ці показники використовуються в економічному аналізі у взаємозв'язку, що забезпечує глибину дослідження господарських процесів і явищ.

У процесі формування системи показників за основу бажано брати їх нормативний рівень, тому що він є загальним для однорідних груп підприємств і орієнтує суб'єкти господарювання на найбільш прогресивні, оптимальні норми використання економічних ресурсів. Нормативи й норми є важливим важелем впливу на економічний розвиток, результати роботи підприємств. Система нормативів і норм сприяє пошуку резервів підвищення ефективності виробництва, господарювання, науковообґрунтованій оцінці варіантів планових рішень (шляхом порівняння їх із суспільно необхідним рівнем).

Для оцінки *ефективності трудової діяльності* необхідно визначити рівень продуктивності праці (виробіток на одного працівника) на кожну гривню середньої заробітної плати (E_{np}) за такою формулою:

$$E_{np} = \frac{\text{Вир}_{np}}{Cp_{zn}}, \quad (3.22)$$

де Вир_{np} – виробіток працівників; Cp_{zn} – середня заробітна плата на одного працівника.

Для узагальнення оцінки *ефективності господарської діяльності* підприємства необхідно обрахувати інтегральний показник ($S_{госп}$):

$$S_{госп} = \sqrt[3]{E_{вир} \cdot E_{фін} \cdot E_{np}}, \quad (3.23)$$

Якщо перші три показники оцінки ефективності господарювання можуть вимірюватися як в абсолютних, так і у відносних величинах, то інтегральний показник ефективності використання економічного потенціалу звичайно оцінюється за темпами його зміни (порівняно з даними планів і в динаміці), що розраховуються за такою формулою:

$$T_{госп} = \frac{S_{госп1}}{S_{госп0}} \cdot 100, \quad (3.24)$$

де $T_{госп}$ – темп зміни (зростання або зниження) інтегрального показника ефективності господарювання; $S_{госп1}$, $S_{госп0}$ – фактичне та базисне значення інтегрального показника ефективності господарювання.

При побудові системи показників й особливо при виборі показників ефективності використання ресурсів виникає проблема правильності застосування натуральних, вартісних і трудових вимірювачів. Під час вивчення забезпеченості устаткуванням, матеріальними й трудовими ресурсами домінантою стають натуральні показники, що дозволяють глибоко досліджувати господарські процеси і явища. Так, під час аналізу забезпеченості підприємства устаткуванням, його технічного стану вивчають показники ефективності використання наявного й встановленого устаткування, визначають питому вагу прогресивних груп устаткування в загальній його кількості, віковий склад і міру відновлення устаткування та ін. Оцінка використання устаткування проводиться за показниками фонду часу його роботи й ступеня завантаження встановленого устаткування. Натуральні показники застосовуються також в аналізі матеріальних і трудових ресурсів. Вартісні показники дозволяють дати узагальнену характеристику результативності роботи підприємств. Тому в аналізі господарської діяльності вони звичайно доповнюють натуральні показники.

3.4. Етапи аналізу персоналу

Аналітичний процес передбачає кілька етапів, а саме:

- розроблення програми комплексного, системного аналізу;
- визначення кола інформаційних матеріалів і підготовка їх до аналізу;
- аналітичне опрацювання показників за допомогою технічних прийомів та обчислювальної техніки;
- вирішення у процесі аналітичної роботи основних завдань аналізу;
- оцінка результатів господарсько-фінансової діяльності;
- узагальнення результатів аналізу та їх оформлення, складання аналітичної інформації;
- передача аналітичної інформації, висновків та пропозицій керівникам підприємств та його підрозділів для прийняття управлінських рішень.

Розглянемо коротко кожен із цих етапів.

Розроблення програми економічного аналізу – найбільш відповідальніший етап аналітичної роботи, оскільки саме на цьому етапі визначають основну мету аналізу, завдання, які повинні бути вирішені для її досягнення, об'єкти аналізу та систему показників, за допомогою яких оцінюється об'єкт чи явища, встановлюють терміни виконання аналітичної роботи, визначають виконавців.

Глибина й ефективність економічного аналізу залежать від обсягу та якості інформації, що використовується в аналітичних дослідженнях. Саме тому визначення переліку інформаційних матеріалів та підготовка їх до аналізу є важливим етапом аналітичної роботи.

Наступним етапом аналізу є аналітичне опрацювання показників за допомогою технічних прийомів, яке передбачає послідовні й логічно визначені дії, зокрема: *надання показникам порівняльного виразу; спрощення цифрових значень; вивчення й осмислення опрацьованих матеріалів; складання аналітичних розрахунків.*

Вирішення основних завдань аналізу – четвертий етап аналітичної роботи. На цьому етапі проводиться порівняння фактичних показників діяльності з плановими, прогнозними, з фактичними показниками минулих періодів, з досягненнями провідних підприємств; вивчається вплив чинників на відхилення за показниками, здійснюється пошук невикористаних та прогнозованих резервів щодо підвищення ефективності виробництва.

П'ятий етап містить оцінку результатів господарської діяльності з врахуванням дії різних факторів, виявлення резервів, усунення недоліків. На цьому етапі розробляють заходи щодо мобілізації невикористаних резервів.

На шостому етапі здійснюється оформлення результатів аналізу, складання аналітичної інформації.

Залежно від мети аналізу, обсягу аналітичних досліджень, місця проведення результати оформляють річними документами, а саме:

- *текстові* – у формі висновків за результатами аналізу, звітів, аналітичних, доповідних та пояснювальних записок, рапортів;
- *безтекстові* – у формі таблиць, графіків, діаграм.

Зміст аналітичної записки повинен відповідати програмі аналізу та охоплювати питання, передбачені нею. Матеріал повинен бути конкретним, підкріпленим відповідними розрахунками, таблицями. В записці подають характеристику діяльності підприємства, наводять результати аналізу основних показників діяльності, причини відхилень за показниками, оцінюють ефективність діяльності. В заключній частині подають у стислій формі висновки і конкретні пропозиції щодо мобілізації внутрішніх невикористаних резервів, підвищення ефективності діяльності підприємства, його конкурентоспроможності.

Якщо визначити сутність економічної інформації потрібно зазначити, що вона повинна вчасно надати достовірні кількісні дані для реалізації трьох функцій управління підприємством: планування, контролю й оцінки отриманих результатів.

На стадії *планування* необхідно чітко подання про наявні фінансові та виробничі альтернативи. Для розроблення інвестиційних проектів (для планування на майбутнє) важлива інформація про передбачуваний прибуток і можливі витрати (про необхідні кошти).

На стадії *контролю* здійснюється процес відстеження фактичного виконання планів, тобто необхідно визначити, наскільки результати фінансово-господарської діяльності відповідають плановим показникам. На цій стадії необхідна інформація, що містить порівняння фактичних витрат і доходів із плановими, порівняльний аналіз аналогічних показників (трендів), що спостерігаються на інших підприємствах галузі.

На стадії оцінки досліджується вся система прийняття рішень із метою її поліпшення. На цьому етапі важливо зрозуміти, чи була досягнута визначена мета, тобто здійснити зворотний зв'язок, і якщо ні, з'ясувати, що ж стало причиною: недоліки планування, виконання або контролю, або, можливо, саму мету було обрано неправильно.

Основним джерелом інформації слугує звітність підприємства: статистична і бухгалтерська, як внутрішня (за тиждень, місяць, квартал, півріччя), так і річна. Найбільш повна інформація є в річному звіті підприємства, що містить у собі ряд звітних форм і пояснювальну записку. У річній звітності відображаються різні показники, що характеризують діяльність підприємства в цілому за рік. Джерелом інформації про той або інший показник за строк менше року слугує поточна статистична й періодична бухгалтерська звітність. Під час вивчення господарської діяльності об'єднань, асоціацій, холдингів використовується зведена звітність, що відображає сукупні підсумки їхньої роботи в цілому.

Запитання для самоконтролю

1. Розкрийте сутність і роль аналізу персоналу.
2. Сформулюйте предмет та об'єкт аналізу персоналу.
3. Окресліть завдання аналізу персоналу.
4. Охарактеризуйте принципи аналізу персоналу.
5. Визначте методи і прийоми, що можуть використовуватися під час проведення аналізу персоналу.
6. Які ви знаєте прийоми елімінування?
7. Розкрийте можливості застосування прийому абсолютних різниць в аналізі персоналу.
8. Які економіко-математичні методи можуть бути використані в аналізі персоналу?
9. Розкрийте види аналізу персоналу.
10. Дайте класифікацію показників аналізу персоналу.
11. Які ви знаєте результативні показники аналізу персоналу?
12. У чому відмінності між результативними і факторними показниками аналізу персоналу?
13. Вкажіть приклади аналітичних, облікових, нормативних та планових показників аналізу персоналу.
14. Вкажіть відмінності між суцільним і вибіркоvim аналізом персоналу.
15. Яке призначення внутрішнього і зовнішнього аналізу персоналу?
16. Для яких цілей використовується прийом середніх величин в аналізі персоналу?
17. Назвати традиційні методи і прийоми аналізу персоналу.
18. Назвіть облікові джерела інформації для аналізу персоналу.
19. Які ви знаєте позаоблікові джерела інформації, що використовуються в аналізі персоналу?
20. Визначте форми статистичної звітності, що використовуються для розрахунку показників обсягу в різних галузях виробництва і послуг.
21. Із якими науками пов'язаний аналіз персоналу?
22. Охарактеризуйте зв'язок аналізу персоналу зі статистикою.
23. Як можна охарактеризувати зв'язок аналізу персоналу з бухгалтерським обліком?
24. Розкрийте сутність принципів організації інформаційного забезпечення аналізу персоналу.
25. Охарактеризуйте етапи аналізу персоналу.

26. Які структурні підрозділи підприємства можуть здійснювати аналіз персоналу?
27. Вкажіть мету використання балансового методу в аналізі персоналу.
28. Наведіть приклади загальних і специфічних показників аналізу персоналу.
29. Розкрийте сутність і види групувань.
30. Окресліть види відносних величин, що можуть бути використані в аналізі персоналу.
31. Перерахуйте види і наведіть приклади детермінованих факторних систем, що використовуються в аналізі персоналу.
32. Вкажіть переваги і недоліки прийому ланцюгових підстановок.
33. Який зв'язок існує між аудитом персоналу та менеджментом персоналу?
34. Окресліть сутність та відмінності між перспективним і ретроспективним аналізом персоналу?
35. Розкрийте можливості застосування графічного прийому в аналізі персоналу.

Тема 4. Аналіз впливу фінансово-економічних показників на трудову діяльність підприємства

- 4.1. Аналіз впливу фінансово-економічних показників підприємства на ефективність кадрових заходів і програм.
- 4.2. Аналіз структури персоналу та забезпеченості ним підприємства.
- 4.3. Аналіз якісного складу персоналу.
- 4.4. Аналіз показників руху персоналу.
- 4.5. Аналіз рівня організації праці на підприємстві.

Мета: розкрити вплив фінансово-економічних показників підприємства на ефективність кадрових заходів і програм; проаналізувати структуру та якісний склад персоналу; визначити показники руху персоналу; дослідити показники рівня організації праці на підприємстві.

4.1. Аналіз впливу фінансово-економічних показників підприємства на ефективність кадрових заходів і програм

Оціночні показники організаційно-технічного рівня виробництва характеризують:

- рівень техніки:
 - а) питому вагу прогресивного устаткування;
 - б) питому вагу морально застарілого устаткування (порівнюється до загальної кількості устаткування);
 - в) питому вагу устаткування з різними строками експлуатації (до 5 років; від 5 до 10; від 10 до 20 і 20 і більше);
 - г) коефіцієнт вибуття устаткування:

$$K_{\sigma} = \frac{Y_{\sigma}}{Y_{n.p}}, \quad (4.1)$$

де Y_{σ} – кількість устаткування, що вибуло за період, який аналізується, шт.;

$Y_{n.p}$ – кількість устаткування на початок року, шт.

е) коефіцієнт використання устаткування, яке вводиться в дію:

$$K_{\text{вик.уст}} = \frac{Y_{\text{невстановленого устаткування, шт.}}}{Y_{\text{нововведеного устаткування, шт.}}} \quad (4.2)$$

д) коефіцієнт інтенсивного використання устаткування;

е) коефіцієнт екстенсивного використання устаткування:

$$K_{\text{екст.}} = \frac{T_{\text{ф.в}}}{T_{\text{к.уст}}} ; \quad (4.3)$$

де $T_{\text{куст}}$ – календарний фонд часу устаткування; $T_{\text{фв}}$ — фактично відпрацьований час.

ж) фондвіддача:

$$\text{ТП}/\Phi_{\text{сер}} \quad (4.4)$$

фондорентабельність:

$$\text{Пр}/\Phi_{\text{сер}} \quad (4.5)$$

• рівень технології:

а) питома вага прогресивних технологічних процесів, прогресивного устаткування, типових технологічних процесів;

б) ступінь охоплення робітників механізованою працею:

$$\text{Ч}_\text{м}/\text{Ч}_\text{заг}; \quad (4.6)$$

в) наявність механізованих (автоматичних) ліній у загальній кількості ліній: $\text{Па}/\text{Пз}$;

• рівень організації виробництва:

а) рівень спеціалізації виробництва

$$Q_c / Q_t, \quad (4.7)$$

де Q_c – обсяг спеціалізованої продукції;

б) коефіцієнт ритмічності;

г) коефіцієнт змінності роботи устаткування.

• рівень організації праці:

а) коефіцієнт використання робочого часу;

б) коефіцієнт організації робочих місць;

в) коефіцієнт використання кваліфікації робітників;

г) питома вага робітників, охоплених бригадною формою оплати праці (за кінцевим результатом).

• показники, що характеризують рівень використання предметів праці:

а) питома вага прогресивних матеріалів

$$K_{\text{в.м}} = M_{\text{пр}} / M_{\text{заг}} \quad (4.8)$$

б) кількість використаних матеріалів (металу, деревини тощо);

в) коефіцієнт обороту нормованих оборотних коштів:

$$O_p / S_{\text{зк}} \quad (4.9)$$

де Q_p – обсяг реалізованої продукції; $S_{\text{зк}}$ – середній залишок нормованих оборотних коштів.

У процесі аналізу за допомогою рекомендованих прийомів визначають рівень виконання, абсолютні відхилення і з'ясовують причини невиконання. На основі результатів аналізу розробляються заходи підвищення ефективності організаційно-технічного рівня і розвитку виробництва.

Оцінка динаміки основних економічних показників підприємства

1. Показники майнового стану

1.1	Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах	$Ч_{о.в.ф}$	$\frac{\text{Оборотні виробничі фонди}}{\text{Оборотні активи}}$	$\frac{\text{Ф. № 1, р. 100} + \text{р. 120} + \text{р. 270}}{\text{Ф. № 1, р. 260} + \text{р. 270}}$	Частка обігових коштів у виробничій сфері	Збільшення, особливо в умовах інфляції
1.2	Частка основних засобів в активах	$Ч_{о.з}$	$\frac{\text{Залишкова вартість основних засобів}}{\text{Активи}}$	$\frac{\text{Ф. № 1, р. 030}}{\text{Ф. № 1, р. 280}}$	Частка коштів, інвестованих в основні засоби, у валюті балансу	Зменшення за умов незмінних або зростаючих обсягів реалізації
1.3	Коефіцієнт зносу основних засобів	$К_{зн}$	$\frac{\text{Знос основних засобів}}{\text{Первісна вартість основних засобів}}$	$\frac{\text{Ф. № 1, р. 032}}{\text{Ф. № 1, р. 031}}$	Рівень фізичного і морального зносу основних фондів	Зменшення
1.4	Коефіцієнт оновлення основних засобів	$К_{он}$	$\frac{\text{Збільшення за звітний період первісної вартості основних засобів}}{\text{Первісна вартість основних засобів}}$	$\frac{\text{Ф. № 1 (збільшення по р. 031)}}{\text{Ф. № 1, р. 031}}$	Рівень фізичного і морального оновлення основних фондів	Збільшення за умов виключення інфляційного фактора
1.5	Частка довгострокових фінансових інвестицій в активах	$Ч_{д.ф}$	$\frac{\text{Довгострокові фінансові інвестиції}}{\text{Активи}}$	$\frac{\text{Ф. № 1, р. 040} + \text{р. 045}}{\text{Ф. № 1, р. 280}}$	Частка фінансових (портфельних) інвестицій у валюті балансу; зменшення диверсифікаційного ризику	Збільшення за умов збільшення доходів від фінансових інвестицій
1.6	Частка оборотних виробничих активів	$Ч_{о.в.а}$	$\frac{\text{Оборотні виробничі фонди}}{\text{Активи}}$	$\frac{\text{Ф. № 1, р. 100} + \text{р. 120} + \text{р. 270}}{\text{Ф. № 1, р. 280}}$	Частка мобільних виробничих фондів у валюті балансу	Збільшення
1.7	Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах	$Ч_{о.в.ф}$	$\frac{\text{Оборотні виробничі фонди}}{\text{Оборотні активи}}$	$\frac{\text{Ф. № 1, р. 100} + \text{р. 120} + \text{р. 270}}{\text{Ф. № 1, р. 260} + \text{р. 270}}$	Частка обігових коштів у виробничій сфері	Збільшення
1.8	Коефіцієнт мобільності активів	$К_{моб}$	$\frac{\text{Мобільні активи}}{\text{Немобільні активи}}$	$\frac{\text{Ф. № 1, р. 260} + \text{р. 270}}{\text{Ф. № 1, р. 080}}$	Скільки обігових коштів припадає на одиницю необігових; потенційна можливість перетворення активів у ліквідні кошти	Збільшення: за [28] рекомендований рівень $К_{моб} = 0,5$

Аналіз випуску і реалізації продукції

Аналіз звичайно починають з оцінювання того, як виконано план виробництва в цілому по підприємству за основними виробничими одиницями; які були рівні виконання по місяцях і кварталах звітної періоду. Визначають причини можливих невдач і винних у цьому осіб.

Враховуючи складне економічне становище в країні, повсюдний спад виробництва, доцільно особливу увагу приділити вивченню динаміки обсягів випуску продукції на підприємстві. При цьому найдоречнішим є використання натуральних вимірників обсягів випуску продукції, оскільки це дає змогу запобігти перекрученням, які спричинює інфляція. Якщо ці вимірники не можна використати, то обсяги визначають у незмінних цінах.

Таблиця 4.2

Обсяги виробництва продукції за п'ять років

Показник	П'ятирічний період				
	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік (минулий)	5-й рік (звітний)
Виробництво цементу, тис. т	2254	1803	1532	1257	1124
Відсоток до попереднього року	100	80	85	82	89
Відсоток до першого року	100	80	68	56	50

Дані табл. 4.2 показують, що обсяги виробництва продукції протягом п'ятиріччя невинно знижувалися і становили у звітний рік половину від того, що було у першому році. Водночас можна стверджувати, що темпи падіння виробництва в останні три роки дещо сповільнилися. Проте загальну динаміку обсягів виробництва слід оцінити як незадовільну.

Аналізуючи динаміку обсягів виробництва, треба обов'язково визначити, які фактори спричинили таку тенденцію, і відокремити ті, що діяли на народногосподарському рівні, тобто були зовнішніми. Дійсно, у наведеному прикладі цементне виробництво, яке вельми пов'язане з будівництвом, зазнало спаду через брак інвестицій у зв'язку з кризою в економіці України.

Проте внутрішні фактори потребують не меншої уваги. Обсяг виробництва можна збільшити, використовуючи дорожчі матеріали і відповідно збільшуючи ціну виробів, або, навпаки, збільшуючи у складі рецептур дешеві компоненти і спрямовуючи зекономлені дефіцитні матеріали на додатковий випуск продукції.

Усі заходи щодо розвитку спеціалізації та кооперації також помітно впливають на обсяги виробництва. Регулювання рівня якості та зміни асортименту були найуживанішими засобами збільшення обсягів виробництва на підприємствах і в цілих галузях промисловості колишнього СРСР. До речі, сучасний ринок України ефективно «бореться» з цими «хитрощами» зниженням (вимушеним) попиту.

Аналіз асортименту і структури випуску продукції

Одним із важливих напрямів деталізації обсягу випуску продукції є вивчення його в асортиментно-структурному аспекті. Під **асортиментом** розуміють перелік вироблюваних видів продукції із зазначенням обсягів випуску. Більш вузьким поняттям є **номенклатура** випуску, яка характеризує тільки обсяг, різноманітність продукції, що виробляється. І нарешті, **структура** – це співвідношення окремих виробів у загальному обсязі виробництва, вираженому здебільшого у відсотках. Зміна асортименту в порівняно з планом призводить до асортиментних, а структури випуску – до структурних зрушень. Узагалі, ці явища тісно пов'язані одне з одним, і тому ми маємо єдині асортиментно-структурні зрушення у випуску продукції. У табл. 4.3 наведено дані про виконання плану з асортименту.

Таблиця 4.3

Виконання плану виробництва з асортименту

Вид продукції	Випуск продукції, тис. грн.			Зараховується у виконання плану, тис. грн.
	за планом	фактично	виконання плану, %	
А	80	100	125	80
Б	200	120	60	120
В	50	60	120	50
Г	400	400	100	400
Д	150	190	126	150
Е*	120	60	50	60
Є	—	80	—	—
Разом	1000	1010	101	860

Е* — нова продукція замість застарілої Є.

Розрахунок показників виконання плану з асортименту здійснюють трьома способами. Перший має назву «спосіб найменшого числа», суть якого полягає у виборі меншої із двох сум. Інакше кажучи, береться фактична сума, але за умови, якщо вона не перевищує планове завдання. В табл. 4.3 ці залікові суми разом становлять 860 тис. грн. Звідси коефіцієнт асортиментності

$$K_{ac} = \frac{860}{1000} = 0,86.$$

За другим способом беруть як загальний показник найменший серед усіх виробів відсоток виконання плану, тобто 50% (коефіцієнт – 0,5).

Третій спосіб пропонує знаходити співвідношення кількості виробів з повним виконанням плану й кількості планових позицій. Цей показник пов'язаний із номенклатурою продукції, звідси і його назва – коефіцієнт номенклатурності:

$$K_n = \frac{4}{6} = 0,667.$$

Отже, за всіма способами план з асортименту суттєво не виконано.

В аналізі необхідно звернути увагу на розширення та оновлення асортименту. У нашому прикладі планувалося оновлення асортименту на 12% ($120 : 1000 \cdot 100$), але фактично обсяг оновленої продукції з урахуванням обсягів випуску становив менше 6% ($60 : 1010 \cdot 100$). Суттєвим недоліком є те, що підприємство продовжило виробництво застарілої продукції «Є». Це явна недоречність, адже застаріла продукція не має попиту на ринку.

І ще одне. Нині не можна пояснювати зрушення в асортименті та структурі випуску продукції якимись «об'єктивними» причинами, оскільки всі вони оперативно враховуються на самому підприємстві шляхом коригування планових завдань. Тому будь-які відхилення при виконанні плану – це некваліфікована, неефективна праця виконавців та адміністраторів низових ланок (дільниць, цехів, філіалів).

На завершення аналізу, слід дати оцінку проведеної роботи щодо підготовки нових зразків продукції для виробництва, стану науково-дослідних і конструкторських розробок, які можуть бути запорукою майбутніх успіхів підприємства, взагалі.

Аналіз попиту, стану ринку та обсягу реалізації продукції (послуг) підприємства

Аналізуючи обсяг реалізації, треба вивчити її динаміку за кілька років, а також по кварталах і місяцях звітного року. Необхідно дати оцінку виконанню плану з обсягу реалізації в цілому, по окремих групах видів продукції, зонах реалізації тощо.

Обов'язково слід зіставити обсяги виробництва, відвантаження та реалізації, визначити основні причини можливих розбіжностей цих показників (табл. 4.4, рис. 4.1).

Таблиця 4.4

Баланс товарної продукції, тис. грн.

Показник	За планом	Фактично	Абсолютне відхилення (+, –)	Вплив на обсяг реалізації
1. Залишки нереалізованої продукції на початок періоду:				
— на складах	100	120	+ 20	+ 20
— товарів відвантажених	200	240	+ 40	+ 40
Разом	300	360	+ 60	+ 60
2. Випуск товарної продукції	1320	1323	+ 3	+ 3
3. Реалізація товарної продукції	1290	1243	– 47	×
4. Залишки реалізованої продукції на кінець періоду:				
— на складах	80	140	+ 60	– 60
— товарів відвантажених	250	300	+ 50	– 50
Разом	330	440	+ 110	– 110

5. Зміна залишків нереалізованої продукції впродовж звітного періоду (4 – 1)	+ 30	+ 80	+ 50	- 50
--	------	------	------	------

Отже, абсолютне відхилення реалізації дорівнює:

$$(+ 20 + 40) + 3 + (- 60 - 50) = - 47 \text{ (тис. грн.)}$$

Або спрощений варіант на два фактори:

$$+ 3 + (- 50) = - 47 \text{ (тис. грн.)}$$

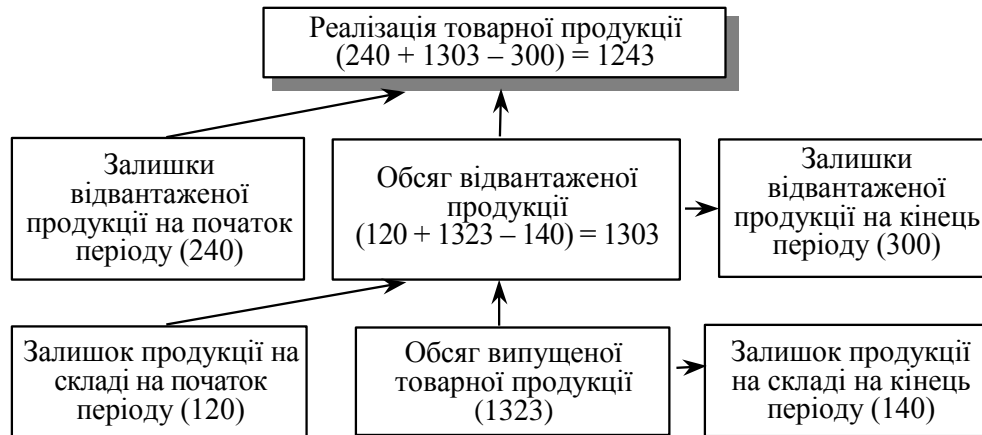


Рис. 4.1. Схема зв'язку між показниками товарної продукції, обсягу відвантаженої продукції та реалізованої товарної продукції

Таблиця 4.5

Показники випуску, відвантаження та реалізації продукції, тис. грн.

Показник	За планом	Фактично	Абсолютне відхилення (+, -)	Вплив факторів
1. Товарна продукція	1320	1323	+ 3	+ 3
2. Зміна залишків продукції на складі	- 20	+ 20	+ 40	- 40
3. Обсяг відвантаженої продукції (1 – 2)	1340	1303	- 37	- 37
4. Зміна залишків товарів відвантажених	+ 50	+ 60	+ 10	- 10
5. Обсяг реалізації товарної продукції (3 – 4)	1290	1243	- 47	×

За даними табл. 4.5, план за обсягом реалізації не виконано на 47 тис. грн., що зумовлено безпосередньо зменшенням обсягів відвантаження на 37 тис. грн. і негативним впливом збільшення обсягів залишків товарів відвантажених на 10 тис. грн. У свою чергу, невиконання плану відвантаження продукції пояснюється позитивним впливом збільшення обсягу виробництва (+ 3 тис. грн.) і негативним впливом збільшення залишків готової продукції на складі підприємства (40 тис. грн.).

Аналіз ефективності використання основних засобів

Загальним показником, що характеризує рівень ефективності використання основних фондів за їх вартістю, є фондовіддача. Абсолютне значення фондовіддачі визначається відношенням вартості виготовленою за рік продукції до середньорічної вартості основних виробничих фондів. У окремих виробництвах обсяг виготовленої продукції для розрахунку абсолютного значення показника фондовіддачі може братися в інших одиницях вимірювання. У вартості основних фондів враховуються власні й орендовані засоби, не враховуються засоби, що знаходяться на консервації, і резервні, а також здані в оренду іншим підприємствам.

Показник фондомісткості продукції є показником, оберненим фондовіддачі, і виражається відношенням вартості основних виробничих фондів до обсягу продукції. Динаміка показника фондовіддачі за ряд років дозволяє виявити, наскільки доцільними були

капітальні вкладення до основних фондів з погляду зростання випуску продукції. Відносний приріст випуску продукції повинен, як правило, перевищувати відносний приріст за аналізований період.

При визначенні фондівіддачі й фондомісткості обсяг продукції обчислюється у вартісних, натуральних і умовних вимірниках. Найточніше використання основних фондів відбиває показник фондівіддачі, розрахований, виходячи з обсягу продукції в натуральних вимірниках.

Однак ці вимірники обсягу продукції застосовуються лише на тих підприємствах, де випускається продукція одного виду, або така, яку можна прирівняти до одного виду.

На практиці показники фондівіддачі найчастіше визначаються, виходячи з обсягу продукції у вартісному вираженні.

Показник фондівіддачі можна розраховувати і на основі прибутку.

Величина прибутку, одержувана на кожну гривню чи тисячу гривень промислово-виробничих основних фондів, показує дію всіх економічних факторів, що зумовили розмір отриманого прибутку і відповідний ступінь використання основних фондів.

Однак необхідно враховувати, що збільшення прибутку не завжди пов'язане зі зростанням виробництва, а може бути обумовлене структурними змінами і змінами в асортименті.

Фондовіддача прямо пропорційна продуктивності праці (*ПП*) і обернено пропорційна фондоозброєності праці (*ФО*):

$$\Phi_s = \frac{ВП}{ОФ} = \frac{ВП}{Ч} : \frac{ОФ}{Ч} = ПП : ФО. \quad (4.10)$$

На рівень фондівіддачі впливають різні фактори, пов'язані як зі зміною обсягу продукції, так і з ефективністю використання основних виробничих фондів, особливо їх активної частини.

Спочатку при аналізі фондівіддачі вивчають вплив на неї окремих факторів, а потім визначають вплив фондівіддачі на обсяг випуску.

Рівень фондівіддачі залежить від продуктивності устаткування, коефіцієнта змінності, вартості одиниці устаткування, питомої ваги машин і устаткування в загальній вартості фондів.

Зміна рівня матеріальних витрат також впливає на фондівіддачу, хоча і побічно, внаслідок збільшення обсягу продукції, виготовленої із зекономлених матеріалів, і навпаки.

Щоб розрахувати вплив зазначених факторів, потрібно перетворити формулу фондівіддачі і подати її у вигляді добутку п'яти співмножників факторів:

$$\Phi_s = \frac{П}{П_{\bar{м}}} \cdot \frac{П_{\bar{м}}}{О_{\bar{м}}} \cdot \frac{О_{\bar{м}}}{О_{\bar{вс}}} \cdot \frac{О_{\bar{вс}}}{B_{\bar{вс}}} \cdot \frac{B_{\bar{вс}}}{ОФ}, \quad (4.11)$$

де *П* – обсяг продукції;

П_{̄м} – обсяг продукції за винятком матеріальних витрат;

О_{̄мз} – кількість машино-змін роботи устаткування;

О_{̄вс} – кількість встановленого устаткування;

В_{̄вс} – вартість машин і устаткування;

ОФ – середньорічна вартість основних виробничих фондів.

Необхідно мати на увазі, що фондівіддача, коефіцієнт матеріальних витрат, продуктивність устаткування, коефіцієнт змінності роботи устаткування, питома вага машин

і устаткування в загальній вартості фондів є в прямій залежності; залежність фондівіддачі і рівня вартості одиниці устаткування обернена.

Отже, для виміру впливу цих факторів на фондівіддачу наведену вище модель необхідно перетворити:

$$\Phi_{\text{с}} = K_{\text{мв}} \cdot \Pi_{\text{пр}} \cdot K_{\text{зм}} \cdot \frac{1}{C_{\text{у}}} \cdot V_{\text{д}}; \quad (4.12)$$

де $K_{\text{мв}}$ – коефіцієнт матеріальних витрат;

$\Pi_{\text{пр}}$ – продуктивність устаткування;

$K_{\text{зм}}$ – коефіцієнт змінності роботи устаткування;

$C_{\text{у}}$ – вартість одиниці устаткування;

$\Pi В$ – питома вага машин і устаткування в загальній вартості.

Ще одним показником ефективності використання основних фондів є рентабельність основних виробничих фондів – це відношення балансового прибутку до середньорічної вартості основних фондів:

$$P_{\text{осн. ф}} = \frac{\Pi}{\text{СВОВФ}}, \quad (4.13)$$

де Π – балансовий прибуток за звітний період.

Цей показник показує, скільки прибутку отримало підприємство в розрахунку на 1 гривню основних виробничих фондів.

Аналіз узагальнюючих показників ефективності використання основних виробничих фондів проводиться методом порівняння фактичного їх рівня за звітний період з аналогічними показниками минулих періодів (плановими показниками), вивчаються динаміка за кілька років, рівень виконання плану, виявляється вплив факторів на відхилення з фондівіддачі, резерви підвищення ефективності використання основних виробничих фондів і вплив зміни вартості фондів та ефективності їх використання на відхилення за обсягом продукції.

Щоб виявити резерви підвищення ефективності використання основних фондів, доцільно показники фондівіддачі, фондомісткості та рентабельності аналізованого підприємства порівняти з аналогічними показниками однотипних підприємств галузі.

Для більш повного аналізу показники ефективності використання основних фондів визначають за всіма основними фондами, фондами виробничого призначення, активною їх частиною.

Аналіз показників рентабельності, ліквідності, ділової активності

Фінансові коефіцієнти являють собою відносні показники фінансового стану підприємства. Аналіз цих показників полягає у порівнянні їх значень з базисними величинами, на початок звітного року, а також у вивченні їх динаміки за кілька років. Базисними величинами можуть бути середньогалузеві значення показників показники найбільш успішного конкурента. На теперішній час набір відносних показників (а їх забагато), застосовуваних для аналізу фінансового стану підприємства, не впорядкований.

Розглянемо декілька найбільш характерних фінансових коефіцієнтів.

1. Коефіцієнт автономії (коефіцієнт фінансової незалежності) є одним із найважливіших показників, що характеризує стійкість фінансового стану, його незалежність від позикових засобів; визначається як відношення власних коштів до загальної суми балансу.

Нормативне мінімальне значення коефіцієнта оцінюється на рівні 0,5. Високий коефіцієнт говорить про високий ступінь незалежності, високу гарантованість зобов'язань підприємства.

2. Коефіцієнт співвідношення позикових і власних засобів є варіантом коефіцієнта автономії. Його розраховують так: позиковий капітал (розділ III пасиву балансу) плюс короткострокові кредити (в розділі IV пасиву балансу) ділять на власний капітал (розділ I пасиву балансу).

Цей коефіцієнт показує, яких засобів у підприємства більше. У аналізованому прикладі позикових засобів значно менше, ніж власних.

3. Коефіцієнт маневреності власного капіталу (K_M) визначається як відношення власних оборотних коштів до загальної величини власних коштів

Норматив цього коефіцієнта – 0,4 – 0,6, він показує, яка частина власних засобів підприємства перебуває в мобільній формі, даючи змогу вільно маневрувати цими засобами.

4. Коефіцієнт концентрації власного капіталу (K_K) – це власний капітал, поділений на всі активи. Чим більший цей коефіцієнт, тим фінансово стійкішим і незалежнішим від кредиторів є підприємство.

5. Коефіцієнт фінансової залежності ($K_{ф.з}$) – це активи балансу, поділені на власний капітал.

Коли значення цього коефіцієнта наближається до 1 (чи 100%), то це означає, що власники повністю фінансують своє підприємство.

6. Коефіцієнт інвестування (K_i) – це джерела власних коштів, поділені на необоротні активи.

Оптимальне значення – $K_i > 1$.

7. Коефіцієнт абсолютної ліквідності ($K_{а.л}$) – це відношення найбільш ліквідних активів до найбільш термінових зобов'язань. Оптимальне значення – $K_{а.л} \geq 0,2 - 0,7$.

8. Коефіцієнт покриття (K_p) – це відношення суми всіх оборотних (мобільних) засобів до короткострокових зобов'язань.

Аналіз рентабельності та ділової активності

Аналізуючи фінансовий стан, необхідно визначити та проаналізувати ефективне використання майна. Для цього застосовується система показників ефективної діяльності.

Показниками рентабельності є:

$$\text{Коефіцієнт рентабельності активного майна} = \frac{\text{Прибуток у розпорядженні підприємства} \times 100}{\text{Сума активів}} \quad (4.14)$$

$$\text{Рентабельність продажу} = \frac{\text{Чистий прибуток від реалізації продукції}}{\text{Виручка від реалізації продукції}} \quad (4.15)$$

$$\text{Рентабельність основної діяльності} = \frac{\text{Чистий прибуток від реалізації продукції}}{\text{Витрати на виробництво продукції}} \quad (4.16)$$

$$\text{Рентабельність власного капіталу} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середня величина власного капіталу}} \quad (4.17)$$

$$\text{Період окупності власного капіталу} = \frac{\text{Середня величина власного капіталу}}{\text{Чистий прибуток}} \quad (4.18)$$

Показниками ділової активності є:

$$\text{Загальна оборотність капіталу} = \frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Підсумок балансу}} \quad (4.19)$$

$$\text{Оборотність мобільних коштів} = \frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Підсумок розділів II та III активу балансу}} \quad (4.20)$$

$$\text{Оборотність готової продукції} = \frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Готова продукція}} \quad (4.21)$$

$$\text{Оборотність дебіторської заборгованості} = \frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Дебіторська заборгованість}} \quad (4.22)$$

$$\text{Оборотність кредиторської заборгованості} = \frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Кредиторська заборгованість}} \quad (4.23)$$

$$\text{Фондовіддача основних засобів та інших позаоборотних активів} = \frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Підсумок розділу I активу балансу}} \quad (4.24)$$

$$\text{Оборотність власного капіталу} = \frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Підсумок розділу I пасиву балансу}} \quad (4.25)$$

4.2. Аналіз структури персоналу та забезпеченості ним підприємства

Залежно від характеру й особливостей галузей матеріального виробництва групування працівників за роллю й участю у виробничому процесі має свої особливості.

На промислових підприємствах (об'єднаннях) персонал розподіляється на дві групи:

- промислово-виробничий (персонал основної діяльності),
- персонал непромислових організацій, що перебувають на балансі промислового підприємства (персонал неосновної діяльності).

До промислово-виробничого персоналу підприємства (об'єднання) зараховується:

- промислово-виробничий персонал промислових відособлених підрозділів;
- персонал відособлених підрозділів одиниць (науково-дослідних, конструкторських і технологічних організацій, обчислювальних центрів тощо);
- працівники управління, включаючи працівників відокремленого апарату об'єднання.

Виробничо-промисловий персонал з огляду на функції, що він виконує, поділяється на шість категорій працівників: робітники, учні, інженерно-технічні робітники (ІТР), службовці, молодший обслуговуючий персонал та працівники охорони.

Непромисловий персонал (персонал зайнятий неосновною діяльністю) поділяють відповідно до його належності до певних галузей економіки. Він складається з робітників відділу капітального будівництва (ВКБ), підсобних сільськогосподарських підприємств, житлово-комунального господарства, їдалень, буфетів, медичних закладів, редакцій заводських газет та інших організацій непромислового характеру.

Розглянемо категорії промислово-виробничого персоналу детальніше.

Робітники – це особи, які зайняті в процесі виробництва продукції, або ті, що обслуговують цей процес (догляд за обладнанням, транспортування виробів, подавання матеріалів до робочого місця і т. д.).

Учні – особи, що навчаються на виробництві певній професії робітника, проходять індивідуальне або бригадне навчання на виробництві й отримують заробітну платню за спеціальною тарифною сіткою учнів.

До інженерно-технічних працівників (ІТП) належать особи, які ведуть підготовку технологічного процесу, керують ним, контролюють його перебіг тощо, якщо їх робота

потребує спеціальних технічних знань. При цьому кожний робітник належить до ІТП не за освітою, а за посадою, яку він обіймає.

До категорії службовців зараховуються робітники, що виконують адміністративно-господарчі, постачальницькі, канцелярські та облікові функції, що не потребують спеціальних технічних знань.

До молодшого обслуговуючого персоналу (МОП) належать робітники, що виконують функції обслуговування, які безпосередньо не стосуються виробничого процесу (прибиральники не виробничих приміщень, кур'єри, водії легкових автомобілів). Ця група працівників відокремлена в самостійну категорію не стільки за характером роботи, що виконується, скільки за ознакою ділянки, на котрій вони працюють.

До працівників охорони належать працівники всіх видів охорони в штаті підприємства.

Не менш важливе значення має групування робітників і за іншими ознаками: тривалості стажу роботи, віком, статтю, освітою та ін. Ці групування базуються на даних одноразових обліків та спеціальних обстежень.

Одним з важливих завдань статистики праці є перевірка, у якій мірі фактична чисельність персоналу відповідає нормативній, тобто, іншими словами, як забезпечено підприємство робочою силою, яка знаходить своє вираження або в надлишку, або в економії чисельності.

Забезпеченість підприємства робочою силою перевіряється за звітними даними шляхом зіставлення фактичної середньоспискової чисельності працівників з нормативною, тобто:

$$\pm \Delta_{\text{абс}} = T_1 - T_{\text{норм}}, \quad (4.26)$$

де Δ – абсолютна економія (–), або надлишок (+) робочої сили;

T_1 і $T_{\text{норм}}$ — відповідно фактична і нормативна чисельність персоналу.

Отриманий результат називається абсолютним результатом використання робочої сили.

Але оскільки чисельність персоналу розраховується з урахуванням випуску продукції в певному обсязі, необхідно, оцінюючи забезпеченість робочою силою, брати до уваги ступінь виконання плану з випуску продукції. З урахуванням цього визначають відносний результат:

$$\pm \Delta = T_1 - T_{\text{норм}} \cdot I_{\text{вик}}, \quad (4.27)$$

де $\pm \Delta$ — відносний надлишок (+), економія (–) робочої сили;

$I_{\text{вик}}$ — індекс виконання виробничого завдання.

Наприклад, маємо такі дані про чисельність працівників та випуск продукції.

Показники	План	Фактично
Випуск продукції, грн	1250	1200
Промислово-виробничий персонал, чол.	250	246
У т.ч. робітники, чол.	200	200

Порівнюючи фактичну чисельність промислово-виробничого персоналу з нормативною, можна зробити висновок про наявність абсолютної економії робочої сили, яка дорівнює 4 чол.

$$\pm \Delta_{\text{абс}} = 246 - 250 = -4 \text{ (чол.)}$$

У нашому випадку план виробництва виконаний на 96 % ($1200/1250 \times 100$), тобто недовиконання плану становить 4 %. Звідси і норма чисельності має бути знижена на 4 %, тобто доведена до 240 чол. ($250 \times 0,96 = 240$). Маємо відносні перевитрати (надлишок) робочої сили 6 чол.

$$\pm\Delta_{\text{відн}} = 246 - 240 = 6 \text{ (чол.)}$$

Правильніше було б визначити відносний результат тільки щодо однієї категорії промислово-виробничого персоналу – робітників, оскільки саме ця категорія безпосередньо пов'язана з виконанням плану виробництва. У цьому разі відносний результат використання робочої сили визначатиметься таким чином:

У категорії робітників:

$$\pm\Delta_{\text{відн}} = 200 - 200 \times 0,96 = +8 \text{ (чол.)} \text{ відносний надлишок 8 чол.}$$

В інших категоріях:

$$\pm\Delta_{\text{абс}} = 46 - 50 = -4 \text{ (чол.)} \text{ – абсолютна економія 4 чол.}$$

По всьому промислово-виробничому персоналу:

$$\pm\Delta_{\text{відн}} = +8 - 4 = +4 \text{ (чол.)} \text{ – відносний надлишок 4 чол.}$$

Нескладно побачити, що відносний надлишок (перевитрати) робочої сили є наслідком невиконання плану підвищення продуктивності праці, а економія, навпаки, наслідком зростання продуктивності праці. Так, у нашому прикладі, за категоріями робітників, якби фактична продуктивність праці не перевищувала планового рівня, тобто становила б 6,25 тис. грн (1250/200), то для випуску продукції на 1200 тис. грн знадобилося б $1200/6,25 = 192$ робітника. Фактично ж кількість робітників становила 200 чол.

$$\text{Відносний надлишок} = 200 - 192 = +8 \text{ (чол.)}$$

Приклад 1

Визначити рівень забезпеченості підприємства робочою силою та розрахувати коефіцієнт плинності кадрів.

Таблиця 4.6

Дані для аналізу забезпеченості підприємства робочою силою

Найменування показника	Минулий рік	Звітний рік		факт./план., в %	факт./мін. рік, %	Відхилення			
		план.	факт.			від минулого року		від плану	
						абсолютні	відносні	абсолютні	відносні
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Чисельність усього персоналу фірми, осіб	1878	1860	1821	97,9	97,0	-57	-3	-39	-2,1
У т.ч. персонал основної діяльності, осіб	1665	1660	1587	95,6	95,3	-78	-47	-73	-4,4
Із них: робітники, осіб	1418	1400	1352	96,6	93,1	-66	-6,9	-48	-3,4
Інші категорії, осіб	247	260	235	90,4	95,1	-12	-4,9	-25	
Прийнято працівників, осіб	300		226		75,3		-24,7		
Звільнено всього, осіб	340		287		84,4		-15,6		
У т.ч. за власним бажанням та за порушення дисципліни, осіб	290		211		72,8		-27,2		

Для того щоб визначити забезпеченість підприємства робочою силою, необхідно зв'язати кожну категорію працівників фактичні показники порівняти з показниками плановими і показниками минулого року, тобто визначити темп зростання фактичних показників чисельності з базовою чисельністю і розрахувати абсолютні і відносні відхилення.

Для порівняння фактичної чисельності з плановою необхідно поділити фактичні показники на базові (планові і за минулий період і якщо від визначеної величини відняти 100 %, отримаємо відносне відхилення, а коли від абсолютної фактичної величини відняти абсолютну планову чи за період минулого року, то отримаємо абсолютне відхилення.

Для визначення коефіцієнта плинності кадрів необхідно чисельність працівників, звільнених за власним бажанням і з інших причин, поділити на загальну чисельність працюючих.

$$K_{пл.кадрів}^{мин.рік} = \frac{290}{1878} = 15,4 \%$$

$$K_{пл.кадрів}^{зв.рік} = \frac{211}{1821} = 11,6 \%$$

Крім коефіцієнта плинності кадрів, рекомендується визначити коефіцієнт обороту кадрів з прийняття і окремо зі звільнення.

З прийняття:

$$K_{прийм. кадрів}^{мин.рік} = \frac{300}{1878} = 16,0 \%$$

$$K_{прийм. кадрів}^{зв.рік} = \frac{226}{1821} = 12,4 \%$$

Зі звільнення:

$$K_{зв.кадрів}^{мин.рік} = \frac{340}{1878} = 18,2 \%$$

$$K_{зв.кадрів}^{зв.рік} = \frac{287}{1821} = 15,8 \%$$

Як видно з таблиці 4.6 і проведених розрахунків з визначення коефіцієнта плинності і оборотності кадрів, підприємство у звітному періоді не було повністю забезпечено кадрами. Загальна фактична чисельність від планової була меншою на 39 осіб, а з персоналу основної діяльності – на 73 особи, в тому числі за категорією робітників – 48 осіб та інших категорій – 25 осіб. І навіть, незважаючи на організацію приймання працюючих, не вдалося повністю забезпечити виробництво кадрами. Прийнято у звітному періоді 206 осіб, а звільнено 287 осіб, тобто звільнено на 61 особу більше, ніж прийнято.

Звідси випливає висновок: необхідно на підприємстві вивчити конкретні причини плинності кадрів і усунути їх. Шляхами усунення можуть бути: кращий підбір кадрів при прийнятті на роботу, поліпшене нормування, організація праці і заробітної плати; своєчасне забезпечення робочих місць матеріально-сировинними ресурсами, підготовка і перепідготовка кадрів, підвищення кваліфікації тощо.

За характером участі у процесі виробництва робітників ділять на основні та допоміжні.

Зміна співвідношення між основними та допоміжними робітниками призводить до зміни продуктивності праці. З метою виявлення цього співвідношення фактична питома вага основних та допоміжних робітників порівнюється із плановою, фактичною за минулий рік та середньогалузевим рівнем.

4.3. Аналіз якісного складу персоналу

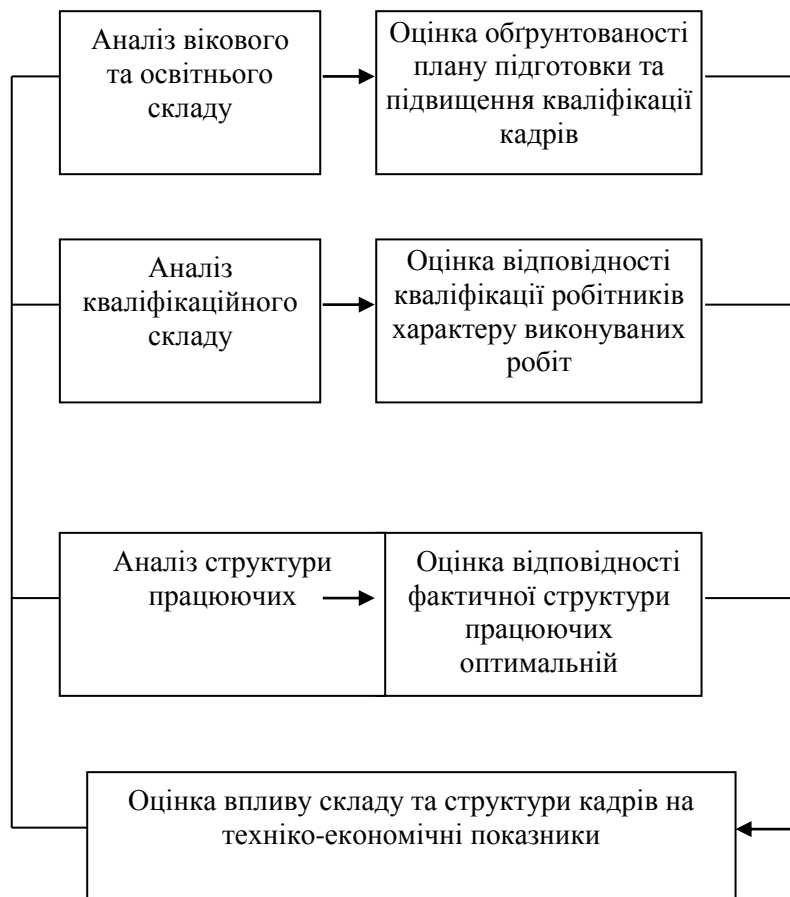


Рис. 4.2 **Схема аналізу складу та структури трудових ресурсів підприємства**

4.4. Аналіз показників руху персоналу

Рух робочої сили – являє собою процес поповнення, вивільнення та переміщення облікової чисельності працівників.

До складу прийнятих включаються особи, які зараховані у звітному періоді на підприємство (організацію) наказом (розпорядженням) власника підприємства, установи, організації або уповноваженим ним органом про прийняття на роботу.

До переліку звільнених включаються всі працівники, які залишили роботу на цьому підприємстві незалежно від причин звільнення.

До списку прийнятих і звільнених не включаються працівники, які переміщуються в межах одного підприємства; ті, кого залучено до роботи за спеціальними договорами з державними організаціями; прийнято на роботу за сумісництвом; працівники, які виконують роботу за договорами цивільно-правового характеру при умові, що ці працівники внесені до списків інших підприємств (організацій) і мають запис у трудовій книжці.

Для вивчення руху робочої сили протягом досліджуваного періоду визначають її обіг. При цьому варто розрізняти зовнішній обіг робочої сили і внутрішній. Зовнішній обіг – це прийняття робітників на підприємство і їх звільнення з підприємства. Внутрішній обіг характеризується переходом робітників з однієї категорії в іншу, переміщенням усередині підприємства.

Характеристикою абсолютного розміру обігу працівників є чисельність працівників, прийнятих на підприємство (обіг за прийняттям) або звільнених з нього (обіг за звільненням, вибуттям). Сума прийнятих і звільнених працівників становить загальний абсолютний обіг робочої сили за звітний період.

Прийняття працівників на підприємство вивчають за джерелами, а звільнення за причинами. Особливо детально вивчаються причини звільнення працівників. Це пов'язано з тим, що прийняття нових працівників може бути зумовлене не тільки збільшенням обсягу виконуваних робіт, а й необхідністю заміни з різноманітних причин працівників. Інакше кажучи, причиною обігу за прийняттям часто є обіг за звільненням.

Залежно від причин вибуття розрізняють необхідний і зайвий обіг за звільненням.

До необхідного обігу відносять випадки звільнення з причин виробничого або загальнодержавного характеру: у зв'язку зі зменшенням обсягу виробничої роботи, механізацією виробничих процесів, раціональнішою організацією праці; призивом в армію, направленням на навчання й інших причин. Необхідний обіг за звільненням не завжди спричиняє потребу у підборі нової робочої сили.

До зайвого обігу відносять звільнення з інших причин, які не викликані загальнодержавною або виробничою необхідністю: за власним бажанням; за порушення трудової дисципліни; у зв'язку з невідповідною кваліфікацією працівника; у зв'язку з рішенням судових органів. Таке вибуття, звичайно, зумовлює необхідність залучення нової робочої сили на підприємство.

Випадки зайвого обігу з вибуття працівників лежать в основі плинності робочої сили. Плинність являє собою стихійне переміщення робочої сили, проте до певної міри може регулюватися державою.

Цілком очевидно, що розглянутих показників недостатньо для характеристики явища, його інтенсивності. Тільки на підставі абсолютних показників неможливо порівнювати інтенсивність руху чисельності працівників на різних підприємствах і ділянках виробництва. Тому їх доповнюють системою відносних показників. Відповідно до визначеної методики базою для розрахунку цих показників є показник середньооблікової чисельності працівників.

З урахуванням цього визначають:

- коефіцієнт обігу за прийняттям: $K_{пр} = \Pi / T_{об}$ (відношення кількості прийнятих на підприємство за період до середньооблікової чисельності працівників);

- коефіцієнт обігу за звільненням: $K_{зв} = З / T_{об}$ (відношення звільнених з підприємства за період до середньооблікової чисельності працівників);

- коефіцієнт загального обігу: $K_{зг} = (\Pi + З) / T_{об} = K_{пр} + K_{зв}$ (відношення суми прийнятих і звільнених працівників з підприємства до середньооблікової чисельності працівників або сума коефіцієнтів обігу за прийняттям та звільненням за період);

- коефіцієнт плинності: $K_{плин} = I_{зайв} / T_{об}$ (відношення зайвого обігу за звільненням за період до середньооблікової чисельності працівників);

- коефіцієнт необхідного обігу: $K_{необ} = H_{об} / T_{об}$ (відношення необхідного обігу за звільненням за період до середньооблікової чисельності працівників).

Поряд з показником плинності статистика праці обчислює й інші показники, що характеризують стійкість, стабільність кадрів на виробництві. До них, зокрема, належать коефіцієнт змінюваності (заміщення) робочої сили, коефіцієнт сталості робочих кадрів, коефіцієнт оборотності робочих місць.

Коефіцієнт змінюваності (заміщення) робочої сили визначається відношенням найменшого із значень показників прийнятих і звільнених до облікової кількості працівників, яких протягом періоду замінили наявними на початок цього періоду. Чим менше значення коефіцієнта заміщення, тим вища стійкість кадрів.

У літературі наводиться й інша інтерпретація цього показника. Так, коефіцієнт змінюваності (заміщення) може бути обчислений як відношення кількості вибулих осіб, замість яких мають бути прийняті на підприємство нові робітники, до середньооблікової чисельності персоналу.

Коефіцієнт сталості кадрів обчислюється як відношення чисельності працівників, які працювали весь період (рік) до середньооблікової чисельності персоналу. (Чисельність тих, хто працював весь рік, дорівнює чисельності працівників на початок періоду мінус кількість звільнених плюс звільнені у звітному році з-поміж прийнятих у цьому ж періоді).

Чим більше значення цього показника, тим колектив стабільніший:

- коефіцієнт сталості кадрів:
$$K_{\text{стал}} = \frac{T'}{T_{\text{об}}} = \frac{(T_{\text{поч.року}} - 3 + 3')}{T_{\text{об}}}, \quad (4.28)$$

де T' – чисельність працюючих, які пропрацювали весь рік на підприємстві;

$T_{\text{об}}$ – середньооблікова чисельність працівників за період на підприємстві;

$T_{\text{поч.року}}$ – чисельність працівників на початок року на підприємстві;

3 – звільнені з підприємства протягом року;

3' – звільнені з підприємства з-поміж прийнятих працівників протягом року.

Коефіцієнт обіговості робочих місць — це відношення кількості всіх вибулих працівників (робітників) до кількості місць, на яких сталася заміна працівників. Даний показник можна обчислити за причинами вибуття, у тому числі за причинами плинності:

- коефіцієнт обіговості робочих місць:
$$K_{\text{обіг}_{\text{р.м}}} = \frac{3}{T_{\text{об}}} - T'. \quad (4.29)$$

Необхідно зауважити, що розглянуті показники не охоплюють ще всі сторони злагодженого процесу руху робочої сили, частина з них, крім того, має певні недоліки з погляду методики побудови.

Наприклад, показники, що характеризують інтенсивність руху кадрів, базуються на використанні показника середньооблікової чисельності, що методично не цілком коректно. Так, у чисельнику коефіцієнтів обігу за прийняттям і звільненням відбиваються накопичені результати за період, які непорівнянні зі знаменником, що містить середній показник. Крім того, середньооблікова чисельність не охоплює ряд складових у списку осіб, що можуть потрапити в обіг за прийняттям або вибуттям.

Розглянуті показники не дають можливості охарактеризувати інтенсивність внутрішньорічного обігу кадрів, тобто кількості прийнятих і звільнених протягом даного періоду.

Запровадження такого показника дало б змогу характеризувати зміну чисельності працівників, що були внесені до списків на початок року, характеризувати рух чисельності плинних кадрів, а також відновлення облікового складу.

У зв'язку з цим в економічній літературі ставлять питання про необхідність розрахунку показників інтенсивності обігу (за звільненням) щодо облікової чисельності на початок року, а не середньооблікової як це звичайно здійснюється на практиці, а також про введення в статистичну звітність показника внутрішньорічного обігу.

Показники руху робочої сили, незважаючи на деяку методичну неточність, уможливають надання цілком прийнятних для практики результатів.

Основною формою статистичного спостереження за рухом робочої сили на підприємствах є статистична звітність з праці. Дані про рух робочої сили відображаються у формі 3-ПВ кварталній «Звіт про використання робочого часу».

4.5. Аналіз рівня організації праці на підприємстві

Досвід роботи підприємств різних галузей показує, що використання внутрішньовиробничих резервів удосконалення організації праці не вимагає більших матеріальних і трудових витрат. Для цього, насамперед, необхідний глибокий і всебічний аналіз організації праці, у результаті проведення якого оцінюється рівень її, недоліки й плануються заходи щодо вдосконалення виробничих зв'язків між членами колективу.

Сутність оцінки рівня організації праці полягає у:

- визначенні й розрахунках системи показників, що характеризують цей рівень;
- вивченні впливу організації праці на використання робочого часу, працездатність працівників.

У процесі аналізу стану організації праці вирішуються наступні завдання:

- виявляються фактори й визначається вплив кожного з них на рівень організації праці;
- вивчається виконання плану організаційних заходів щодо вдосконалення організації праці;
- виявляються недоліки в організації праці на підприємстві, а також передовий досвід такої організації;
- установлюються зміни в організації праці за аналізований період;
- розробляються заходи щодо вдосконалення організації праці й розраховується їхня економічна ефективність.

У практиці аналізу організації праці застосовується багато різних методик, які можна згрупувати за такими напрямками:

- методики, у яких показники аналізу й оцінки рівня організації праці не зводяться до одного (інтегрального) еталона, тобто система показників не зводиться до єдиного знаменника;
- система показників формується на базі одного еталона;
- розрахунки показників оцінки проводиться із застосуванням різних коефіцієнтів, що враховують особливості організації праці на цьому підприємстві.

На думку дослідників, найбільш прийнятним для показників оцінки організації праці є моноеталон – сукупний потенційний фонд робочого часу, використання якого в значній мірі залежить від рівня організації праці. Практично всі зміни в організації праці впливають на витрати робочого часу. Наприклад, впровадження багатостатного обслуговування, поєднання професій і функцій, розширення зон обслуговування, скорочує або повністю усуває втрати й непродуктивні витрати часу, знижує питому вагу підготовчо-заклучних операцій.

Таким чином, критерієм ефективності заходів щодо вдосконалювання організації праці є раціональне використання робочого часу. Отже, і система показників аналізу організації праці та кількісна оцінка її рівня повинні будуватися на раціональному використанні робочого часу.

Процес аналізу в цьому випадку зводиться до порівняння показників, що характеризують стан організації праці за різні періоди. Динаміка цих показників покаже, які зміни відбулися в аналізованому процесі. Крім того, така система показників безпосередньо пов'язує організаційний рівень із іншими економічними показниками, зокрема із продуктивністю праці. При цьому не потрібно складних розрахунків для визначення впливу змін у рівні організації праці на результативність праці.

Разом із тим, сукупний потенційний фонд робочого часу не дозволяє врахувати вплив на організацію праці соціальних факторів. Тому поряд із цим моноеталоном необхідне використання ряду додаткових показників: зниження плинності кадрів; ріст кваліфікаційного рівня; зменшення питомої ваги ручних робіт та ін.

Стан організації праці характеризується сукупністю показників, які повинні охоплювати всі сторони аналізованого й відображати вплив факторів на нього. Показники можуть бути виражені у відсотках, коефіцієнтах, балах. Найбільш прийнятними є коефіцієнти, тому що вони легко розраховуються й у достатній мірі віддзеркалюють стан організації праці.

У якості основних показників рівня організації праці використовується ступінь поділу й кооперації праці. На підприємствах спеціалізація і кооперація праці здійснюється між цехами, ділянками, а всередині структурних підрозділів – між бригадами й окремими виконавцями. Основними цілями спеціалізація й кооперації праці є найбільш раціональне розміщення й завантаження працівників, повне використання сукупного фонду робочого часу й в остаточному підсумку – зростання продуктивності праці. Із соціальної точки зору поділ і кооперація праці повинні сприяти створенню умов для підвищення її змістовності й привабливості, прояву творчої активності, росту культурно-технічного рівня.

Розглянемо конкретні показники, що характеризують рівень організації праці на підприємстві.

1. *Коефіцієнт поділу праці* характеризує ступінь конкретизації функцій працівника, обумовлений видом поділу праці:

$$K_{PT} = 1 - \frac{\sum t_{н.р.}}{T \cdot \bar{Ч}_{P-X}} = 1 - \frac{\sum t_{н.р.}}{\sum \Phi_{PE}^{P-X}} \quad (4.30)$$

де $\sum t_{н.р.}$ – сумарний час виконання робітниками не передбачених завданням робіт протягом аналізованого періоду, людино-година;

T – фонд робочого часу одного робітника за аналізований період, годину;

$\bar{Ч}_{P-X}$ – середньооблікова чисельність робітників, осіб;

$\sum \Phi_{PE}^{P-X}$ – сукупний фонд робочого часу робітників, людино-годин.

Для основних робітників, не передбаченими завданнями можуть бути такі: участь у ремонті встаткування, технічне обслуговування машин.

Абсолютний приріст показника:

$$\Delta K_{PT} = K_{PT}^a - K_{PT}^b = 0,75 - 0,88 = -0,13$$

Відносний приріст

$$K_{PT} = \frac{K_{PT}^o}{K_{PT}^b} = \frac{0,75}{0,88} = 0,852$$

Зниження K_{PT} за аналізований період відбулося за рахунок різкого збільшення часу відволікання робітників на непередбачувані завдання роботи:

$$\Delta t_{н.р.} = 2993 - 1452 = 1541 \text{ людино - година.}$$

2. Коефіцієнт кооперації праці

Як відомо, кооперація праці полягає у встановленні погодженої роботи виконавців у рамках технологічних процесів підприємства і його підрозділів, а також у поєднанні професій і функцій.

Коефіцієнт кооперації праці визначається за формулою:

$$K_{KT} = 1 - \frac{U_{р.н.б.}}{U_{р-х}}, \quad (4.31)$$

де $U_{р.н.б.}$ – чисельність робітників, неохоплених колективними формами організації праці, осіб;

$U_{р-х}$ – загальна чисельність робітників, осіб;

Абсолютний приріст показника:

$$\Delta K_{KT} = K_{KT}^o - K_{KT}^b = 0,93 - 0,87 = 0,06$$

Відносний приріст

$$JK_{KT} = \frac{K_{KT}^o}{K_{KT}^b} = \frac{0,93}{0,87} = 1,07$$

Збільшення K_{KT} відбулося за рахунок зменшення чисельності робітників, не охоплених колективними формами організації праці на:

$$\Delta U_{р.н.б.} = 77 - 35 = 43 \text{ осіб.}$$

Причинами збільшення K_{KT} можуть бути такі:

- збільшення кількості бригад;
- укрупнення бригад за рахунок залучення в них робітників індивідуальної праці.

3. Коефіцієнт раціональності прийомів праці визначається на основі порівняння даних про витрати часу при виконанні тих самих операцій всіма робітниками й передовиками.

$$K_{PT} = 1 - \frac{\sum t_{шт} \cdot K_{вн} - \sum t_{шт}}{\sum t_{ф}}, \quad (4.32)$$

де $\sum t_{шт}$ – сумарний нормований час на виконання обсягу робіт, норма-година;

$K_{вн}$ – відношення середнього відсотка виконання норм виробітку передовими робітниками до того ж показнику в цілому за ділянками;

$\sum T_{\Phi}$ – сумарний фактичний час роботи групи одержуваних робітників (сумарний змінний фонд робочого часу за винятком втрат), хв.

Якщо на підприємстві не проводиться хронометражні спостереження, то K_{PT} можна розрахувати за іншою формулою:

$$K_{PT} = 1 - \frac{U_{P-X}^{NM} \cdot Q_1 + U_{P-X}^{NS} \cdot Q_2}{U_{P-X}^{zag} \cdot K_{CP}}, \quad (4.33)$$

де U_{P-X}^{NM} – чисельність робітників, що не виконують норми, осіб;

Q_1 – відносне відхилення рівня виконання норм робітниками, що не виконують ці норми, від середнього рівня їх виконання по ділянці, підприємстві;

U_{P-X}^{NS} – чисельність робітників, що виконують норми на рівні нижчому за середній по ділянці, осіб.;

Q_2 – відносне відхилення рівня виконання норм робітниками, що виконують норми нижче середнього рівня, від середнього рівня по ділянці, підприємстві;

U_{P-X}^{zag} – загальна чисельність робітників, осіб;

K_{CP} – коефіцієнт, що враховує середнє виконання норм по ділянці, підприємства.

Формула для розрахунків коефіцієнта K_{CP} :

$$K_{CP} = \frac{\Delta B_{CP}}{100}, \quad (4.34)$$

де ΔB_{CP} – відсоток виконання плану вироблення одного робітника за рік, %

$$Q_1 = \frac{\Delta B_{CP} - 90\%}{\Delta B_{CP}}$$

$$Q_2 = \frac{\Delta B_{CP} - 100\%}{\Delta B_{CP}}$$

4. Коефіцієнт використання змінного фонду робочого часу характеризує рівень безпосередніх витрат робочого часу на виконання виробничого завдання:

$$K_{BPC} = \frac{T_{п.з.} + T_{оп} + T_{обс} + T_{відп.}}{T_{см}}, \quad (4.35)$$

де $T_{п.з.}$ – час підготовчо-заклучних операцій, годин;

$T_{оп}$ – оперативний час, годин;

$T_{обс}$ – час обслуговування, годин;

$T_{відп.}$ – час на відпочинок і особисті потреби, годин;

$T_{см}$ – час зміни, годин.

Час зміни складається з раціональних витрат часу й резервоформуєчих елементів (втрати, простої). Рівень останніх певною мірою може характеризувати й стан організації праці робітників. Розрахунки цього коефіцієнта можуть бути наведені тільки за наявності даних хронометражних спостережень.

5. Коефіцієнт поєднання професій

Він характеризує рівень виконання працівників, поряд з операціями з його професії, також роботи з іншої професії або декількох професій

$$K_{сн} = 1 - \frac{Ч_{сн}}{Ч_{заг}}, \quad (4.36)$$

де $Ч_{сн}$ – чисельність працівників, що поєднують професії й функції, осіб;

$Ч_{заг}$ – загальна чисельність працівників, осіб.

6. Коефіцієнт раціональності режимів праці робітників розраховується на основі порівняння наднормованого відпрацьованого часу з загальним відпрацьованим робочим часом

$$K_{р.п.р.} = 1 - \frac{T_{нд}}{T_{заг}}, \quad (4.37)$$

де $T_{нд}$ – час, відпрацьований понаднормово, годин;

$T_{заг}$ – загальний час, відпрацьований робітниками, годин.

7. Коефіцієнт стабільності кадрів характеризує сталість кадрів:

$$K_{ст} = 1 - \frac{Ч_{т.н.}^{зв}}{Ч_{пб-в}^п}, \quad (4.38)$$

де $Ч_{т.н.}^{зв}$ – число працівників, що звільнилися із причин плинності (власне бажання, за порушення трудової дисципліни), осіб;

$Ч_{пб-в}^п$ – загальне число працівників на початок звітного періоду, осіб.

8. Коефіцієнт впровадження раціоналізаторських пропозицій може характеризувати рівень творчої активності членів виробничого колективу:

$$K_{рп} = 1 - \frac{Ч'}{Ч_{заг}}, \quad (4.39)$$

де $Ч'$ – чисельність працівників, що не подали жодної раціоналізаторської пропозиції, осіб;

$Ч_{заг}$ – загальне число працюючих, осіб

9. Коефіцієнт трудової дисципліни характеризує стан трудової дисципліни в колективі й може визначатися двома способами:

- за втратами часу через порушення трудової дисципліни:

$$K_{т.д.} = 1 - \frac{t_{п.т.д.}}{T_{зм}} \quad (4.40)$$

де $t_{п.т.д.}$ – втрати часу в результаті порушень трудової дисципліни, людино-годин;
 $T_{зм}$ – змінний фонд робочого часу, людино-годин.

Для оцінки загального рівня організації праці як узагальнюючого показника використовується знання кореня n -ї ступені з добутків усіх основних показників:

$$K_{інт} = \sqrt[n]{K_1 \cdot K_2 \cdot \dots \cdot K_n} \quad (4.41)$$

Запитання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте методичне забезпечення аналізу впливу техніко-економічних показників на трудові показники.
2. Який вплив має випуск продукції на трудові показники?
3. Опишіть методичне забезпечення аналізу асортименту і ритмічності випуску продукції.
4. Які показники використовуються для оцінки ефективності використання основних засобів підприємства і як вони впливають на трудові процеси підприємства?
5. Охарактеризуйте методичне забезпечення аналізу впливу фінансових показників на трудові показники.
6. Розкрийте показники ліквідності, ділової активності підприємства.
7. Яким чином фінансові показники впливають та показники оцінки трудової діяльності?
8. Розкажіть методичне забезпечення аналізу забезпеченості підприємства трудовими ресурсами.
9. Означте показники руху персоналу.
10. Опишіть методичне забезпечення аналізу кадрової політики з питань підвищення кваліфікації та перепідготовки персоналу.

Тема 5. Аналіз продуктивності праці персоналу

- 5.1. Аналіз використання робочого часу.
- 5.2. Аналіз продуктивності праці.
- 5.3. Аналіз ефективності використання персоналу підприємства.

Мета: розкрити методику аналізу використання робочого часу; розглянути методику аналізу продуктивності праці; дослідити методику ефективності використання персоналу підприємства.

5.1. Аналіз використання робочого часу

Повноту використання персоналу можна оцінити за кількістю відпрацьованих днів і годин одним працівником за аналізований період, а також за ступенем використання фонду робочого часу. Такий аналіз проводиться щодо кожної категорії працівників, кожного виробничого підрозділу і в цілому по підприємству.

Фонд робочого часу (ΦPC) залежить від чисельності персоналу ($Ч$), кількості відпрацьованих днів одним працівником у середньому за 1 рік ($Д$) і середній тривалості робочого дня (T):

$$\Phi PC = Ч \cdot Д \cdot T, \quad (5.1)$$

Зміна фонду робочого часу за рахунок:

- чисельності працівників:

$$\Delta \Phi PC_{\text{ч}} = (Ч_1 - Ч_0) \cdot Д_0 \cdot T_0, \quad (5.2)$$

- кількості відпрацьованих днів одним працівником (цілодобові втрати робочого часу):

$$\Delta \Phi PC_{\text{д}} = Ч_1 \cdot (Д_1 - Д_0) \cdot T_0, \quad (5.3)$$

- середньої тривалості робочого дня (внутрішньозмінні втрати робочого часу):

$$\Delta \Phi PC_{\text{т}} = Ч_1 \cdot Д_1 \cdot (T_1 - T_0). \quad (5.4)$$

Для виявлення причин цілодобових і внутрішньозмінних втрат робочого часу зіставляють дані фактичного і планового балансу робочого часу. Втрати можуть бути зумовлені різними об'єктивними і суб'єктивними обставинами, не передбаченими планом: додатковими відпустками з дозволу адміністрації; захворюваннями працівників з тимчасовою втратою працездатності; простоями через несправність устаткування, машин, механізмів; простоями через відсутність роботи, сировини, матеріалів, електроенергії, палива; прогулами та ін.

Кожен вид втрат аналізується детальніше, особливо ті, які залежать від підприємства. Зменшення втрат робочого часу з причин, залежних від трудового колективу, є резервом збільшення виробництва продукції, що не вимагає додаткових інвестицій і дозволяє швидко отримати віддачу.

Необхідно враховувати і непродуктивні витрати праці, які формуються з витрат робочого часу у результаті виготовлення забракованої продукції і виправлення браку, а також у зв'язку з відхиленнями від технологічного процесу, що їх відображено у звіті з праці.

У процесі аналізу виявляється ефективність використання робочого часу і підраховується величина його втрат та невиробничі витрати, досліджуються причини виникнення таких втрат, відпрацьовуються заходи щодо усунення недоліків у роботі підприємства.

Приклад 1. Причини цілоденних витрат робочого часу вивчаються на основі планового та фактичного балансів робочого часу одного робітника, складених на підставі даних бізнес-плану та ф. № 2-ПВ (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Аналіз балансу робочого часу одного працівника, днів

Показник	План	Звіт	Відхилення від плану
Календарний фонд часу	365	365	-
Вихідні та святкові дні	116	116	-
Число робочих днів	249	249	-
Неявки на роботу – всього	34,7	44,26	+ 9,56
у тому числі:			
чергові відпустки	24	22,56	- 1,44
відпустки з навчання	4	2	-2,00
відпустки з вагітності та пологами	4	3	- 1
хвороби	2	3,7	+ 1,7
виконання громадських та державних обов'язків	0,7	1,0	+ 0,3
неявки з дозволу адміністрації	-	8,00	+ 8,00

прогули	-	4,00	+ 4,00
Число явок на роботу	214,3	204,74	-9,56
Середня тривалість робочого дня, год.	8,00	7,89	- 0,11
Середньооблікова чисельність робітників	2000,00	1940,00	- 60,00

Дані таблиці 5.1 свідчать про наявність на підприємстві цілозмінних і внутрішньозмінних втрат робочого часу. Так, порівняно з плановою кількістю днів, відпрацьованих 1 робітником, зменшилася на 9,56 дня, середня тривалість робочого дня скоротилася на 0,11 год. (1,37 %).

Цілоденні втрати робочого часу з'явилися у зв'язку зі зростанням тривалості хвороб, неявками з дозволу адміністрації та прогулами. У цілому цілоденні втрати робочого часу на 1 робітника становили 14 днів (1,7 + 0,3 + 8 + 4), і були частково компенсовані скорочення тривалості чергових відпусток на 1,44 дня, відпусток з навчання на 2 дні, з вагітності та пологів – на 1 день. Зменшення відпусток з навчання негативно вплине на підвищення кваліфікації і відтворення робочої сили.

Неявки з дозволу адміністрації і прогули є результатом порушенням законодавства про працю; вони свідчать про поганий стан трудової дисципліни. Компенсація цілоденних втрат робочого часу за рахунок скорочення тривалості чергових відпусток і відпусток з навчання неприпустима, тому що, з одного боку, веде до перевтоми робітників і порушення трудового законодавства, а з іншого, – до скорочення бюджету часу у майбутньому періоді. Тому цілоденні втрати робочого часу на одного робітника становили в середньому 12 днів (8 + 4) і на всю чисельність – 23280 днів (12 · 1940). Це резерви зростання продуктивності праці та обсягу виробництва.

Аналіз причини та частота неявок на роботу з дозволу адміністрації надає можливість опрацювати ефективні заходи громадського і адміністративного впливу до порушників трудової дисципліни та скорочення цілоденних втрат.

За даними табл. 5.1, внутрішньозмінні втрати робочого часу 1 робітника становили у середньому 0,11 години за кожну зміну, а на всю чисельність за рік – 43,69 тисячі людино-годин (0,11 · 204,74 · 1940).

Необхідно зазначити, що розрахунок втрат робочого часу не повністю відображає дійсний стан справ, оскільки до такого розрахунку входять втрати робочого часу тривалістю до 15 хвилин, які не документуються.

Розмір внутрішньозмінних втрат тривалістю до 15 хвилин розраховується за даними фотографії робочого дня, їх вивчення дозволяє вивчити причини внутрішньозмінних втрат робочого часу та розробити заходи щодо їх усунення.

Найважливішими причинами таких втрат робочого часу є незабезпеченість робочих місць сировиною, матеріалами, енергоресурсами, інструментами, технологічною документацією, поганий та «нічний стан» обладнання, некомплектністю залишків, незавершені виробництва, запізнення на роботу, передчасне залишення робочого місця, інші організаційно-господарські причини.

Окрім цілоденних та внутрішньозмінних простоїв на підприємствах, мають місце невиробничі втрати робочого часу на виготовлення бракованої продукції чи на виправлення браку, витрати робочого часу у зв'язку зі зміною умов праці, конструкцій виробів та технології виробництва. Ці невиробничі втрати робочого часу визначаються за доплатними листками, нарядами на оплату з відмітною ризикою по діагоналі, (за виконання наднормових робіт), за актами (повідомленнями і відомостями про брак), іншим.

Скорочення втрат робочого часу – один із резервів збільшення випуску продукції. Для його підрахунку, необхідно втрати робочого часу (ВРЧ) з вини підприємства помножити на фактичний середньогодинний виробіток продукції у звітному періоді (B):

$$\Delta ВП = ВРЧ \cdot B \quad (5.5)$$

Після вивчення екстенсивності використання персоналу потрібно проаналізувати інтенсивність його праці.

Поліпшення використання робочого часу – важливий резерв збільшення продуктивності праці та обсягу виробництва. Його оцінка проводиться шляхом обчислення коефіцієнта зайнятості робітників (K_3):

$$K_3 = \frac{t}{T_3 \cdot Ч}, \quad (5.6)$$

де t – підсумковий час зайнятості за одну зміну всіх робітників, хв; T_3 – тривалість однієї робочої зміни, хв; $Ч$ – кількість робітників, осіб.

5.2. Аналіз продуктивності праці

Для оцінки рівня інтенсивності використання персоналу застосовується система узагальнюючих, часткових і допоміжних показників продуктивності праці.

До узагальнюючих показників належать середньорічний, середньодобовий та середньогодинний виробіток продукції одним робітником, а також середньорічний виробіток продукції на одного працівника у вартісному вираженні.

Часткові показники – це витрати часу на виробництво одиниці продукції певного вигляду (трудомісткість продукції) або випуск продукції певного виду в натуральному виразі за один людино-день або людино-годину.

Допоміжні показники характеризують витрати часу на виконання одиниці певного виду робіт або обсяг виконаних робіт за одиницю часу.

Найбільш узагальнюючий показник продуктивності праці – середньорічний виробіток продукції одним працівником підприємства. Його величина залежить не лише від виробітку виробничого персоналу, але й від питомої ваги останніх у загальній чисельності персоналу підприємства, а також від кількості відпрацьованих ними днів і тривалості робочого дня (рис. 5.1).

Середньорічний виробіток продукції одним працівником можна подати у вигляді добутку таких чинників:

$$ГВ_{пр} = У_{\partial} \cdot Д \cdot П \cdot ЧВ; \quad (5.7)$$

Розрахунок впливу даних чинників проводиться одним із способів детермінованого факторного аналізу, наприклад, способом абсолютних різниць, за рахунок зміни:

а) питомої ваги робітників у загальній чисельності персоналу підприємства:

$$\Delta ГВ_{У_{\partial}} = У_{\partial} \cdot Д_0 \cdot П_0 \cdot ЧВ_0; \quad (5.8)$$

б) кількості відпрацьованих днів одним робітником за рік:

$$\Delta ГВ_{Д} = У_{Д1} \cdot \Delta Д \cdot П_0 \cdot ЧВ_0; \quad (5.9)$$

в) тривалості робочого дня:

$$\Delta ГВ_{П} = У_{Д1} \cdot \Delta Д_1 \cdot \Delta П \cdot ЧВ_0; \quad (5.10)$$

г) середньогодинного виробітку робітників:

$$\Delta ГВ_{ЧВ} = У_{Д1} \cdot \Delta Д_1 \cdot П_1 \cdot \Delta ЧВ \quad (5.11)$$

Аналогічно аналізується зміна середньорічного виробітку робітника, що залежить від кількості відпрацьованих днів одним робітником за рік, середньої тривалості робочого дня і середньогодинного виробітку:

$$ГВ' = Д \cdot П \cdot ЧВ \quad (5.12)$$

Розрахунок впливу даних чинників на середньорічний виробіток робітника:

$$\Delta ГВ'_Д = \Delta Д \cdot П_0 \cdot ЧВ_0; \quad (5.13)$$

$$\Delta ГВ'_П = Д_1 \cdot \Delta П \cdot ЧВ_0; \quad (5.14)$$

$$\Delta ГВ'_{ЧВ} = Д_1 \cdot П_1 \cdot \Delta ЧВ. \quad (5.15)$$

Особливо ретельно аналізується зміна середньогодинного виробітку як одного з основних показників продуктивності праці і чинника, що визначає рівень середньоденного і середньорічного виробітку робітників. Величина цього показника залежить від багатьох чинників, наприклад:

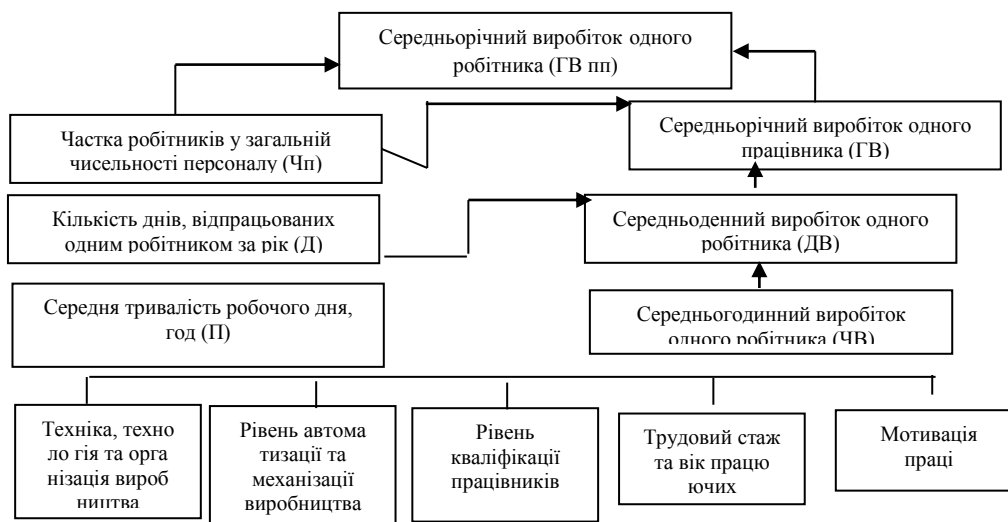


Рис. 5.1. Структурно-логічна модель факторного аналізу продуктивності праці

- ступеня механізації виробничих процесів;
- кваліфікації робітників, їх трудового стажу й віку;
- організації праці і її мотивації;
- техніки і технології виробництва;
- економічних умов господарювання та ін.

Значну роль у вивченні впливу чинників на рівень середньогодинного виробітку відіграють прийоми кореляційно-регресійного аналізу. У багатофакторну кореляційну модель середньогодинного виробітку можна включити такі чинники: фондо- або енергоозброєність праці, середній тарифний розряд робітників, середній термін служби устаткування, частку прогресивного устаткування у загальній його вартості і т.д. Коефіцієнти рівняння множинної регресії визначають, на скільки грошових одиниць змінюється середньогодинний виробіток при зміні кожного факторного показника на одиницю в абсолютному виразі.

Зміна рівня середньогодинного виробітку за рахунок певного чинника ($\Delta ЧВ_{xi}$) можна розрахувати і за такою формулою:

$$\Delta ЧВ_{xi} = \frac{\Delta \Phi РЧ_{xi}}{100 - \Delta \Phi РЧ_{xi}} \cdot ЧВ_{xi} \quad (5.16)$$

де $\Delta ЧВ_{xi}$ – відсоток відносного скорочення фонду робочого часу за рахунок проведення певного заходу.

Для того щоб дізнатися, наскільки за рахунок цих чинників змінився середньорічний виробіток робітників, необхідно отримані прирости середньогодинного виробітку помножити на фактичну кількість відпрацьованих людино-годин одним робітником:

$$\Delta ГВ'_{xi} = Д_1 \cdot П_1 \cdot \Delta ЧВ_{xi} \quad (5.17)$$

Для визначення їх впливу на середньорічний виробіток працівника потрібно отримані прирости середньорічного виробітку робітників помножити на фактичну питому вагу робітників у загальній чисельності виробничо-промислового персоналу:

$$\Delta ГВ'_{xi} = \Delta ГВ'_{xi} \cdot У_{Д1} \quad (5.18)$$

Щоб розрахувати вплив цих чинників на зміну обсягу випуску продукції, приріст середньорічного виробітку працівника за рахунок і-го чинника необхідно помножити на фактичну середньооблікову чисельність промислово-виробничого персоналу:

$$\Delta ВП_{xi} = \Delta ГВ'_{xi} \cdot ПВП_1 \quad (5.19)$$

або зміну середньогодинного виробітку за рахунок і-го чинника помножити на фактичну величину тривалості робочого дня, кількість відпрацьованих днів одним робітником за рік, питому вагу робітників у загальній чисельності працівників і середньооблікову чисельність працівників підприємства:

$$\Delta ВП_{xi} = \Delta ЧВ_{xi} \cdot П_1 \cdot Д_1 \cdot У_{Д1} \cdot ПВП_1 = \Delta ЧВ_{xi} \cdot \Phi РЧ_1 \quad (5.20)$$

Для закінчення аналізу необхідно розробити конкретні заходи щодо забезпечення зростання продуктивності праці і визначити резерви підвищення середньогодинного, середньодобового та середньорічного виробітку працівників.

Резерви збільшення середньогодинного виробітку визначаються такі

$$P \uparrow ЧВ = ЧВ_M - ЧВ_\phi = \frac{ВП_\phi + P \uparrow ВП}{\Phi РЧ_\phi - P \downarrow \Phi РЧ + \Phi РЧ_D} - \frac{ВП_\phi}{\Phi РЧ_\phi}, \quad (5.21)$$

де $P \uparrow ЧВ$ – резерв збільшення середньогодинного виробітку;

$ЧВ_M$ і $ЧВ_\phi$ – відповідно можливий і фактичний рівень середньогодинного виробітку;

$P \uparrow ВП$ – резерв збільшення обсягу випуску продукції за рахунок впровадження заходів НТП;

$\Phi РЧ$ – фактичні витрати робочого часу на випуск фактичного обсягу продукції;

$P \downarrow \Phi РЧ$ – резерв скорочення робочого часу за рахунок механізації і автоматизації виробничих процесів, поліпшення організації праці, підвищення рівня кваліфікації працівників та ін.;

$\Phi РЧ_D$ – додаткові витрати праці, пов'язані зі зростанням випуску продукції, що визначаються щодо кожного джерела резервів збільшення виробництва продукції з урахуванням додаткового обсягу робіт, необхідного для освоєння цього резерву, і норм виробітку.

Резерв приросту середньогодинного виробітку за рахунок проведення певних заходів можна розрахувати і за такою формулою:

$$P \uparrow ЧВ_{xi} = \frac{P \downarrow \Phi РЧ_{xi}}{100 - P \downarrow \Phi РЧ_{xi}} \cdot ЧВ_\phi; \quad (5.22)$$

де $P \downarrow \Phi P B$ – відсоток відносного скорочення фонду робочого часу за рахунок проведення певного заходу.

Помноживши резерв зростання середньогодинного виробітку на планову тривалість робочого дня, отримаємо резерв зростання середньоденного виробітку. Якщо ж цей резерв помножимо на планований фонд робочого часу одного працівника, то дізнаємося резерв зростання середньорічного виробітку усіх працівників.

Для визначення резерву збільшення випуску продукції необхідно виявлений резерв зростання середньогодинного виробітку помножити на плановий фонд робочого часу всіх робітників:

$$P \uparrow BП = P \uparrow ЧВ \cdot \Phi P Ч_B. \quad (5.23)$$

5.3. Аналіз ефективності використання персоналу підприємства

Велике значення для оцінки ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві в умовах ринкової економіки має показник рентабельності персоналу (відношення прибутку до середньорічної чисельності промислово-виробничого персоналу):

$$R_{\Pi} = \frac{\text{Прибуток від реалізації продукції та послуг}}{\text{Середньооблікова чисельність персоналу}} \cdot 100. \quad (5.24)$$

Факторну модель цього показника можна подати так:

$$R_{\Pi} = \frac{\Pi}{Ч_{\Pi}} = \frac{\Pi}{B} \cdot \frac{B}{BП} \cdot \frac{BП}{Ч_{\Pi}} = R_{об} \cdot D_{рп} \cdot ГВ_{\Pi}. \quad (5.25)$$

де Π – прибуток від реалізації продукції;

$Ч_{\Pi}$ – середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу;

B – виручка від реалізації продукції;

$BП$ – вартість випуску продукції в поточних цінах;

$R_{об}$ – рентабельність обороту;

$D_{рп}$ – частка виручки у вартості випущеної продукції;

$ГВ_{\Pi}$ – середньорічний виробіток продукції одним працівником у поточних цінах.

Дана модель, схематично наведена на рис. 5.2, дозволяє встановити, наскільки змінився прибуток на одного працівника за рахунок:

- продуктивності праці:

$$R_{\Pi} = \Delta ГВ \cdot \Delta D_{рп0} \cdot R_{об0}; \quad (5.26)$$

- питомої ваги реалізованої продукції у загальному її випуску:

$$R_{\Pi} = \Delta ГВ_1 \cdot \Delta D_{рп} \cdot R_{об0}; \quad (5.27)$$

- рентабельності продажів:

$$\Delta R_{\Pi} = ГВ_1 \cdot \Delta D_{рп1} \cdot \Delta R_{об}; \quad (5.28)$$

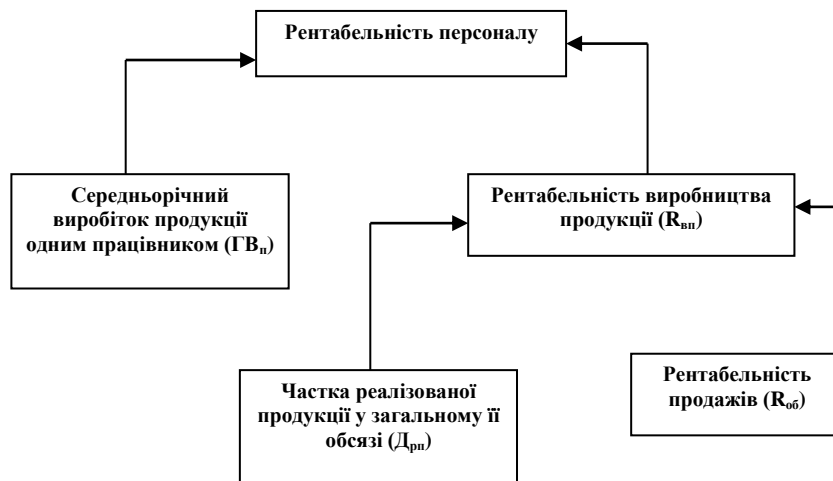


Рис. 5.2. Структурно-логічна модель факторного аналізу рентабельності персоналу

Приклад 2. За даними моделі і даними табл. 5.2 визначити, як змінився прибуток на одного працівника, саме за рахунок:

а) продуктивності праці (середньорічного виробітку):

$$\Delta R_{\Pi} = \Delta PB \cdot \mathcal{C}_{\text{рп}0} \cdot P_{\text{об}0} = (+36,33) \cdot 0,9922 \cdot 18,79 : 100 = +6,77 \text{ тис. грн};$$

Таблиця 5.2

Дані для факторного аналізу рентабельності персоналу

Показник	Значення показника		Зміни
	t_0	t_1	
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн	17 900	19 596	+ 1396
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	200	202	+2
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	95 250	99 935	+4685
Випуск продукції у поточних цінах, тис. грн	96 000	104 300	+8300
Частка виручки у вартості випущеної продукції, %	99,22	95,81	-3,41
Прибуток на одного працівника, тис. грн	89,5	95,5	+6,0
Рентабельність обороту, %	18,79	19,30	+0,51
Середньорічний виробіток продукції на одного працівника (в поточних цінах), тис. грн	480	516,33	+36,33
Середньорічний виробіток продукції на одного працівника (у цінах базового періоду), тис. грн	480	499,01	+19,01

б) частки реалізованої продукції у загальному її випуску:

$$\Delta R_{\Pi} = PB_1 \cdot \Delta \mathcal{C}_{\text{рп}1} \cdot P_{\text{об}0} = 516,33 \cdot (-0,034) \cdot 18,79 : 100 = -3,30 \text{ тис. грн};$$

в) рентабельності продажів: $\Delta R_{\Pi} = PB_1 \cdot \Delta \mathcal{C}_{\text{рп}1} \cdot P_{\text{об}0} = 516,33 \cdot 0,9581 \cdot (+0,51) : 100 = +2,53$ тис. грн.

Узагалі прибуток на одного працівника змінився на 6,0 тис. грн.

Ця модель зручна тим, що дозволяє пов'язати чинники зростання продуктивності праці з темпами зростання рентабельності персоналу. Для цього зміну середньорічного виробітку продукції за рахунок i -го чинника потрібно помножити на базисний рівень рентабельності продажів і базисну питому вагу реалізованої продукції у загальному її випуску:

$$\Delta R_{\Pi} = \Delta GB_{xi} \cdot \mathcal{D}_{\text{рп}0} \cdot R_{\text{об}0}. \quad (5.29)$$

Можна розрахувати також, як змінилася рентабельність персоналу за рахунок чинників, що формують рівень рентабельності обороту (обсягу і структури продажів, собівартості продукції, її якості, ринків збуту, термінів реалізації та ін.):

$$\Delta R_{\Pi} = GB_1 \cdot \mathcal{D}_{\text{рп}1} \cdot \Delta R_{\text{об}xi}. \quad (5.30)$$

Негативний результат впливу окремих чинників можна розглядати як невикористаний резерв підвищення ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві.

Запитання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте календарний фонд робочого часу?
2. Яким чином визначається явочний фонд робочого часу?
3. Чим відрізняється номінальний фонд робочого часу від максимально можливого?
4. Що є реальним фондом робочого часу?
5. Опишіть методику факторного аналізу фонду робочого часу.
6. Охарактеризуйте факторні моделі, що використовуються, для аналізу продуктивності праці підприємств.
7. Перерахуйте резерви підвищення продуктивності праці та заходи щодо їх реалізації.
8. Опишіть методику аналізу рентабельності персоналу.

Тема 6. Аналіз і контролінг витрат на персонал

- 6.1. Аналіз структури і динаміки фонду оплати праці.
- 6.2. Факторний аналіз фонду оплати праці.
- 6.3. Аналіз ефективності витрат на персонал.
- 6.4. Аналіз використання коштів, що спрямовуються на соціальний розвиток підприємства.
- 6.5. Теоретичні основи контролінгу.
- 6.6. Використання контролінгу в управлінні витратами на персонал.

Мета: визначити методику аналізу структури і динаміки фонду оплати праці; охарактеризувати факторний аналіз фонду оплати праці; розкрити методику аналізу ефективності витрат на персонал; окреслити методику аналізу використання коштів, що спрямовуються на соціальний розвиток підприємства; дослідити теоретичні основи контролінгу та його використання в управлінні витратами на персонал.

6.1. Аналіз структури і динаміки фонду оплати праці

Заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений орган виплачує працівникові за виконану ним роботу.

Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства.

Витрати на оплату праці складаються з:

- 1) фонду основної заробітної плати;
- 2) фонду додаткової заробітної плати;
- 3) інших заохочувальних та компенсаційних виплат.

Основна заробітна плата – це винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки). Вона

встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців.

Додаткова заробітна плата – це винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

Інші заохочувальні та компенсаційні виплати. До них належать виплати у вигляді винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами і положеннями, компенсаційні та інші грошові й матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які провадяться понад установлені зазначеними актами норми.

Під час складання статистичної звітності з праці показуються грошові суми, нараховані до виплати згідно з платіжними документами, за якими з працівниками були проведені розрахунки за заробітною платою (номінальна заробітна плата). Зазначені суми подаються «брутто», тобто включаючи податки та інші утримання відповідно до законодавства («нетто» – грошові суми, нараховані до виплати без ПДФО).

До складу витрат на оплату праці включаються всі витрати підприємства на оплату праці незалежно від джерела фінансування цих виплат.

Суми коштів, нараховані за щорічні та додаткові відпустки, включаються в фонд оплати праці звітного місяця тільки в сумі, що припадає на дні відпустки у звітному місяці. Суми, що припадають на дні відпустки в наступному місяці, включаються в фонд оплати праці наступного місяця.

За натуральної форми оплати праці та наданні соціальних пільг зазначені виплати у звіті з праці включаються в сумі, обчисленій виходячи з середньої ціни реалізації за звітний період.

До фонду основної заробітної плати включаються:

- заробітна плата, нарахована за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки) за відрядними розцінками, тарифними ставками (окладами) робітників та посадовими окладами, незалежно від форм і систем оплати праці, прийнятих на підприємстві;

- суми процентних або комісійних нарахувань залежно від обсягу доходів (прибутку), отриманих від реалізації продукції (робіт, послуг) у випадках, коли вони є основною заробітною платою;

- суми авторського гонорару працівникам мистецтва, редакцій газет та журналів, телеграфного агентства, видавництва, радіо, телебачення та інших підприємств і (або) оплата їх праці, що здійснюються за ставками (розцінками) авторської (постановочної) винагороди, нарахованої на даному підприємстві.

До фонду додаткової заробітної плати входять:

- Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів у розмірах, передбачених чинним законодавством:

- кваліфікованим робітникам, зайнятим на особливо відповідальних роботах, за високу кваліфікаційну майстерність;

- за класність водіям автомобілів, робітникам локомотивних бригад, трактористам-машиністам, робітникам провідних професій та іншим категоріям працівників тих галузей народного господарства, в яких введено такі надбавки та доплати за звання майстра і класи кваліфікації;

- бригадирам з числа робітників, не звільненим від основної роботи, за керівництво бригадами;

- персональні надбавки;

- керівникам, спеціалістам, службовцям за високі досягнення в праці або за виконання особливо важливих завдань на строк їх виконання;

- за знання іноземної мови;

- за суміщення професій (посад), розширення зон обслуговування або збільшення обсягу виконуваних робіт;

- доплати до середнього заробітку у випадках, передбачених законодавством;

- за роботу у важких, шкідливих, особливо шкідливих умовах; за роботу в багатозмінному та неперервному режимі виробництва (включаючи доплати за роботу у вихідні дні, що є робочими днями за графіком), у нічний час;

- працівникам, постійно зайнятим на підземних роботах, за нормативний час пересування їх у шахті (руднику) від ствола до місця роботи і назад;

- інші надбавки і доплати, передбачені законодавством.

• До інших заохочувальних та компенсаційних виплат належать:

- оплата простоїв не з вини працівника;

- суми, що виплачуються працівникам, які перебувають у відпустці з ініціативи адміністрації з частковим збереженням заробітної плати;

- суми, що виплачуються працівникам, які брали участь у страйках;

- надбавки і доплати, не передбачені законодавством, і понад розміри, встановлені чинним законодавством;

- винагороди (процентні надбавки) за вислугу років, стаж роботи (надбавки за стаж роботи за спеціальністю на даному підприємстві), не передбачені законодавством, і понад розміри, встановлені чинним законодавством;

- винагороди за відкриття, винаходи і раціоналізаторські пропозиції та інші виплати.

• До інших виплат, які не входять до фонду оплати праці, належать:

- суми вихідної допомоги, передбачені чинним законодавством;

- одноразові допомоги та добові, які виплачуються в разі переведення, приймання і направлення на роботу в іншу місцевість, витрати на відрядження;

- надбавки за пересувний, роз'їзний характер робіт для працівників, безпосередньо зайнятих на будівництві, реконструкції і капітальному ремонті, а також при виконанні робіт вахтовим методом у випадках, передбачених законодавством;

- суми, виплачені (при виконанні робіт вахтовим методом) у розмірі тарифної ставки, окладу за дні перебування в дорозі до місця розташування підприємства (пункту збору) – місця роботи і назад, передбачені графіком роботи на вахті, а також за дні затримки працівників у дорозі через метеорологічні умови та з вини транспортних підприємств;

- надбавки до заробітної плати за кожен добу, які виплачуються з моменту виїзду до повернення на підприємство, де працівник працює; працівникам зв'язку, залізничного, річкового, автомобільного транспорту і шосейного господарства та іншим працівникам, постійна робота яких проходить у дорозі або має роз'їзний характер;

- суми, які зберігаються за місцем основної роботи замість добових і квартирних за робітниками, відрядженими на вивезення зерна та інших сільськогосподарських продуктів; на збирання врожаю; заготівлю кормів; виплати польового забезпечення.

Фонд річної (квартальної, місячної) оплати охоплює всі суми заробітної плати, нарахованої працівникам у звітному періоді. Він складається з денного фонду та виплат за невідпрацьовані людино-дні з фонду оплати праці (оплата щорічних відпусток, цілоденних простоїв, днів виконання державних і громадських обов'язків; виплата вихідної грошової допомоги та ін.). Фонд річної (квартальної, місячної) оплати розраховується для всіх категорій працівників.

Розпочинаючи аналіз використання фонду зарплати, в першу чергу необхідно розрахувати абсолютне і відносне відхилення фактичної його величини від планової.

Абсолютне відхилення ($\Delta\PhiЗП_{абс}$) визначається порівнянням фактично використаних коштів на оплату праці з плановим фондом зарплати в цілому по підприємству, виробничим підрозділам і категоріям працівників:

$$\Delta\PhiЗП_{абс} = \PhiЗП_{ф} - \PhiЗП_{пл}. \quad (6.1)$$

Оскільки абсолютне відхилення визначається без врахування ступеня виконання плану з виробництва продукції, то за ним не можна судити про економію або перевитрату фонду заробітної плати.

Відносне відхилення ($\Delta\PhiЗП_{відн}$) розраховується як різниця між фактично нарахованою сумою заробітної плати і плановим фондом, скоригованим на коефіцієнт виконання плану з виробництва продукції. При цьому необхідно мати на увазі, що коригується лише змінна частина фонду заробітної плати, яка змінюється пропорційно обсягу виробництва продукції. Це заробітна плата працівників за відрядними розцінками, премії робітникам та управлінському персоналу за виробничі результати і сума відпускних, відповідно до частки змінної заробітної плати.

Постійна частина оплати праці не змінюється при збільшенні або спаді обсягу виробництва (заробітна плата робітників за тарифними ставками, заробітна плата службовців за окладами, всі види доплат, оплата праці працівників будівельних бригад, житлово-комунального господарства, соціальної сфери і відповідна до них сума відпускних):

$$\begin{aligned} \Delta\PhiЗП_{відн} &= \PhiЗП_{ф} - \PhiЗП_{ск} = \\ &= \PhiЗП_{ф} - (\PhiЗП_{пл.зм} \cdot K_{ВП} + \PhiЗП_{пл.пост}), \end{aligned} \quad (6.2)$$

де $\Delta\PhiЗП_{відн}$ – відносне відхилення за фондом зарплати;

$\PhiЗП_{ф}$ – фонд зарплати фактичний;

$\PhiЗП_{ск}$ – фонд зарплати плановий, скоригований на коефіцієнт виконання плану з випуску продукції;

$\PhiЗП_{пл.зм}$; $\PhiЗП_{пл.пост}$ – відповідно змінна і постійна суми планового фонду заробітної плати;

$K_{ВП}$ – коефіцієнт виконання плану за виробництвом продукції.

Змінна частина фонду заробітної плати залежить від обсягу виробництва продукції, його структури, питомої трудомісткості і рівня середньогодинної оплати праці.

6.2. Факторний аналіз фонду оплати праці

Постійна частина ФЗП залежить від чисельності працівників, кількості відпрацьованих днів одним працівником у середньому за рік, середньої тривалості робочого дня і середньогодинної заробітної плати (див. рис. 6.1).

Згідно з рис. 6.1 для детермінованого факторного аналізу абсолютного відхилення за фондом зарплати (ФЗП) можуть бути використані такі моделі:

$$1) \Phi ЗП = ЧР \cdot ГЗП; \quad (6.3)$$

$$2) \Phi ЗП = ЧР \cdot Д \cdot ДЗП; \quad (6.4)$$

$$3) \Phi ЗП = ЧР \cdot Д \cdot П \cdot ЧЗП, \quad (6.5)$$

де ЧР – середньорічна чисельність працівників;

ГЗП – середньорічна зарплата одного працівника;

Д – кількість відпрацьованих днів одним працівником за рік;

ДЗП – середньоденна заробітна плата одного працівника;

П – середня тривалість робочого дня;

ЧЗП – середньогодинна заробітна плата одного працівника.

Розрахунок впливу чинників за даними моделями можна провести способом абсолютних різниць:

$$\Delta \Phi ЗП_{\varphi} = \Delta ЧР \cdot Д_0 \cdot П_0 \cdot ЧЗП_0; \quad (6.6)$$

$$\Delta \Phi ЗП_{Д} = ЧР_1 \cdot \Delta Д \cdot П_0 \cdot ЧЗП_0; \quad (6.7)$$

$$\Delta \Phi ЗП_{П} = ЧР_1 \cdot Д_1 \cdot \Delta П \cdot ЧЗП_0; \quad (6.8)$$

$$\Delta \Phi ЗП_{\text{чз}} = ЧР_1 \cdot Д_1 \cdot П_1 \cdot \Delta ЧЗП. \quad (6.9)$$

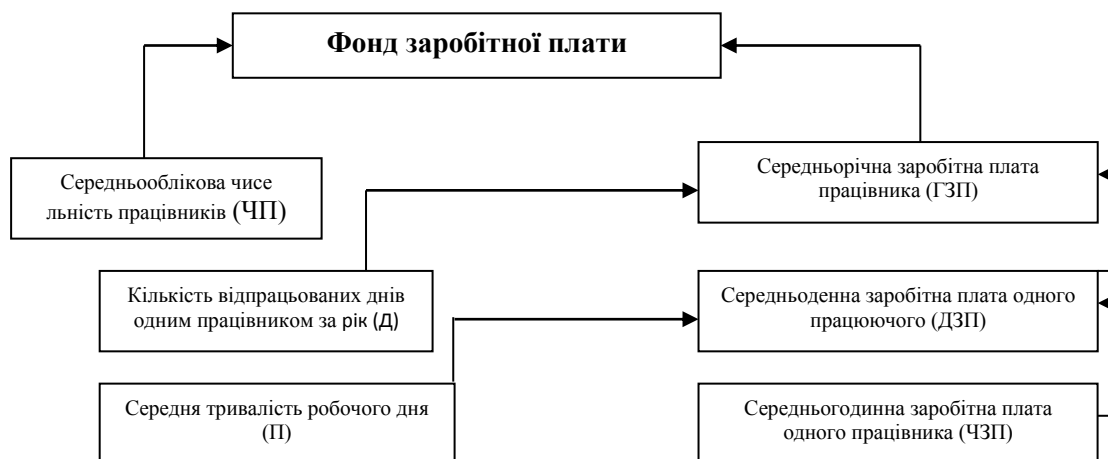


Рис. 6.1 Структурно-логічна модель детермінованого аналізу фонду заробітної плати

Приклад 1. Проаналізувати фонд заробітної плати за даними таблиці 6.1.

Таблиця 6.1

Початкові дані для аналізу фонду заробітної плати

Показник	Значення показника		Зміни
	t_0	t_1	
Середньооблікова чисельність працівників-погодинників, осіб	32	33	+1
Кількість днів, які відпрацював один робітник у середньому за рік	220	210	-10
Середня тривалість робочої зміни, год	7,95	7,8	-0,15
Фонд погодинної оплати праці, тис. грн	2 772	2 809	+37
Заробітна плата одного працівника, грн:			
середньорічна	86 625	85 121	- 1 504
середньоденна	393,75	405,34	+11,59
середньогодинна	49,53	51,97	+2,44

$$\Delta \Phi ЗП_{\varphi} = \Delta ЧР \cdot Д_0 \cdot П_0 \cdot ЧЗП_0 = (33-32) \cdot 220 \cdot 7,95 \times 49,53 = +86,6 \text{ тис. грн};$$

$$\Delta\PhiЗП_{д} = ЧР_1 \cdot \Delta Д \cdot П_0 \cdot ЧЗП_0 = 33 \cdot (210-220) \cdot 7,95 \times 49,53 = -130 \text{ тис. грн};$$

$$\Delta\PhiЗП_{п} = ЧР_1 \cdot Д_1 \cdot \Delta П \cdot ЧЗП_0 = 33 \cdot 210 \cdot (7,8-7,95) \times 49,53 = -51,5 \text{ тис. грн};$$

$$\Delta\PhiЗП_{чз} = ЧР_1 \cdot Д_1 \cdot П_1 \cdot \Delta ЧЗП = 33 \cdot 210 \cdot 7,8 \cdot (51,97 - 49,53) = +131,9 \text{ тис. грн.}$$

Разом: + 37,0 тис. грн.

Отже, зростання погодинного фонду заробітної плати відбулося переважно за рахунок збільшення чисельності працівників-погодинників. Зниження середньорічного заробітку, а відповідно й фонду заробітної плати викликано зменшенням кількості часу, який відпрацював один робітник за 1 рік. Зростання середньогодинної оплати відбулося внаслідок підвищення тарифних ставок у зв'язку з інфляцією.

Велике значення при аналізі використання фонду заробітної плати має вивчення даних про середній заробіток працівників, його зміни, а також про чинники, що визначають його рівень. Тому подальший аналіз повинен бути спрямований на вивчення причин зміни середньої зарплати працівників по підприємству, галузях виробництва, підрозділах, категоріях і професіях.

При цьому потрібно враховувати (див. рис. 6.1), що середньорічна заробітна плата працівників (ГЗП) залежить від кількості відпрацьованих днів кожним робітником, середньої тривалості робочого дня і середньогодинної заробітної плати:

$$ГЗП = Д \cdot П \cdot ЧЗП, \quad (6.10)$$

а середньоденна заробітна плата (ДЗП) – від тривалості робочого дня та середньогодинної заробітної плати:

$$ДЗП = П \cdot ЧЗП. \quad (6.11)$$

Розрахунок впливу чинників на зміну середньорічної заробітної плати працівників у цілому по підприємству і за окремими категоріями можна провести способом абсолютних різниць.

У процесі аналізу необхідно також встановити відповідність між темпами зростання середньої заробітної плати і продуктивністю праці. Для розширеного відтворення, отримання необхідного прибутку і рентабельності важливо, щоб темпи зростання продуктивності праці випереджали темпи зростання його оплати. Якщо цей принцип не дотримується, то відбуваються перевитрати фонду зарплати, підвищення собівартості продукції і зменшення суми прибутку.

Зміна середньої заробітної плати робітників, що відпрацювали той чи інший відрізок часу (рік, місяць, день, година), характеризується її індексом ($I_{зп}$), який визначається відношенням середньої заробітної плати за звітний період (ЗП) до середньої заробітної плати в базисному періоді (Зп₀). Аналогічно розраховується індекс продуктивності праці ($I_{гв}$):

$$I_{гв} = \frac{ГВ_1}{ГВ_0}; I_{зп} = \frac{ГЗП_1}{ГЗП_0}. \quad (6.12)$$

Для визначення суми економії (- E) або перевитрати (+E) фонду заробітної плати у зв'язку зі зміною співвідношень між темпами зростання продуктивності праці і його оплати можна використовувати таку формулу:

$$\pm E_{\PhiЗП} = \PhiЗП_{\phi} \cdot \frac{I_{зп} - I_{гв}}{I_{зп}}. \quad (6.13)$$

За наслідками аналізу необхідно розробити коригуючі заходи, спрямовані на підвищення рівня продуктивності праці й економію коштів на оплату праці, що сприятиме зниженню собівартості продукції і збільшенню прибутку від основної діяльності.

6.3. Аналіз ефективності витрат на персонал

Для оцінки ефективності використання коштів на оплату праці необхідно застосовувати такі показники, як обсяг виробництва продукції у поточних цінах, сума виручки і прибутку на 1 гривню заробітної плати та ін. У процесі аналізу необхідно вивчити динаміку цих показників, виконання плану щодо їх рівня. Дуже корисний міжгосподарський порівняльний аналіз, який визначає, яке підприємство працює ефективніше.

Далі необхідно встановити чинники зміни кожного показника, що характеризує ефективність використання фонду заробітної плати.

Для факторного аналізу виробництва продукції на грн заробітної плати можна використовувати таку модель:

$$\begin{aligned} \text{ВП} / \text{ФЗП} &= \frac{\text{ВП}}{T} \cdot \frac{T}{\sum D} \cdot \frac{\sum D}{\text{ЧР}} \cdot \frac{\text{ЧР}}{\text{ПП}} \cdot \frac{\text{ФЗП}}{\text{ПП}} = & (6.14) \\ &= \text{ЧВ} \cdot \text{ПД} \cdot \text{Д} \cdot \text{УД} : \text{ГЗП}, \end{aligned}$$

де ВП – випуск продукції в поточних цінах;

ФЗП – фонд заробітної плати персоналу;

T – кількість годин, витрачених на виробництво продукції;

УД і Д – кількість відпрацьованих днів відповідно всіма робітниками і одним робітником за аналізований період;

ЧР – середньооблікова чисельність працівників;

ПП – середньооблікова чисельність виробничого персоналу;

ЧВ – середньогодинний виробіток продукції одним працівником;

П – середня тривалість робочого дня;

У_д – питома вага робітників у загальній чисельності виробничого персоналу;

ГЗП – середньорічна зарплата одного працівника.

Виручка на 1 гривню заробітної плати, окрім перерахованих чинників, залежить ще від частки реалізованої продукції у загальному її випуску (Д_{рп}):

$$\text{ВП} / \text{ФЗП} = \text{Д}_{\text{рп}} \cdot \text{ЧВ} \cdot \text{П} \cdot \text{Д} \cdot \text{У}_{\text{д}} : \text{ГЗП}. \quad (6.15)$$

Прибуток від реалізації продукції на 1 гривню заробітної плати, окрім названих чинників, залежить ще і від рівня рентабельності обороту (відношення прибутку до виручки):

$$\text{П} / \text{ФЗП} = R_{\text{об}} \cdot \text{Д}_{\text{рп}} \cdot \text{ЧВ} \cdot \text{П} \cdot \text{Д} \cdot \text{У}_{\text{д}} : \text{ГЗП}. \quad (6.16)$$

При аналізі розміру чистого прибутку на гривню заробітної плати додається ще такий чинник, як частка чистого прибутку в загальній сумі валового прибутку (Д_{чп}):

$$\text{ЧП} / \text{ФЗП} = R_{\text{об}} \cdot \text{Д}_{\text{чп}} \cdot \text{Д}_{\text{рп}} \cdot \text{ЧВ} \cdot \text{П} \cdot \text{Д} \cdot \text{У}_{\text{д}} : \text{ГЗП}; \quad (6.17)$$

Для розрахунку впливу чинників за наведеними моделями може використовуватися спосіб ланцюгової підстановки.

Аналіз можна поглибити за рахунок деталізації кожного чинника даних моделей. Знаючи, наприклад, через які чинники змінився рівень середньогодинного виробітку або рентабельності продажів, способом пропорційного ділення можна розрахувати їх вплив на розмір прибутку з розрахунку на 1 гривню заробітної плати. Проведений аналіз визначає основні напрями пошуку резервів підвищення ефективності використання коштів на оплату праці.

6.4. Аналіз використання коштів, що спрямовуються на соціальний розвиток підприємств

Кошти, що спрямовуються на соціальний розвиток, надходять до фонду соціального розвитку який залежить від величини доходу підприємства. Чим кращий стан підприємства на ринку, тим більше вільних коштів може бути направлено до фонду соціального розвитку, а отже – на користь кожного робітника. Можливість користуватися благами цього фонду для працівників повинна бути у прямій залежності від ефективності їх роботи. Це визначає два основних напрями аналізу використання засобів фонду соціального розвитку – аналіз рівня і структури розподілу в статистиці і динаміці та аналіз його споживання на рівні окремого працівника відповідно до ефективності його трудового внеску.

Під час *аналізу структури розподілу коштів фонду соціального розвитку* розраховуються питомі ваги його окремих елементів і індекси їх фактичної зміни в порівнянні з попереднім роком і з початку планового періоду. Аналіз доповнюється дослідженням ефективності використання коштів за основними напрямками соціального розвитку. Ефективність їх використання виражатиметься відношенням отриманих благ (житло, оздоровчі і туристичні путівки, місця в дошкільних установах і т.д.) до витрат на надання цих благ працівникам. Для аудитора ця інформація служитиме індикатором соціального розвитку та основних проблем цієї сфери, чи справедливим є процес формування та розподілу соціальних коштів і наскільки ефективно їх використання.

Аналіз споживання благ, отриманих за рахунок засобів фонду соціального розвитку, передбачає використання коефіцієнтів ефективності праці окремих працівників. Зазвичай, ці коефіцієнти визначаються радою трудового колективу за підсумками роботи за рік. На доступ до фонду впливають: виробнича, науково-дослідна і суспільна активність працівника.

Виробнича активність виражається в якісному виконанні своїх виробничих обов'язків (якість продукції, ритмічність роботи, підвищення професійного рівня).

Науково-дослідна активність може оцінюватися за якістю й ефективністю раціоналізаторських пропозицій і винаходів, пропозицій з удосконалення організації виробничого процесу, поліпшення оперативного обліку і т.д.

Суспільна активність визначається з врахуванням роботи в громадських організаціях, бюро економічного аналізу і т.д.

В умовах самостійності підприємств трудовим колективам, їх радам надані широкі права з вдосконалення заходів, спрямованих на активізацію людського фактора. Тому, колективи самостійно визначають значимість результатів працівника за цими напрямками.

Коефіцієнт ефективності праці може визначатися як сума набраних балів або як середня арифметична величина оцінки в балах діяльності за кожним з трьох розглянутих напрямків.

6.5. Теоретичні основи контролінгу

Для забезпечення ефективної діяльності працівників недостатньо лише визначити завдання, організувати робоче місце, забезпечити оплату праці тощо. Всі ці процеси не результативні, якщо не реалізовується такий управлінський процес, як контролювання, який дає змогу виявити існуючі в організації проблеми та причини їх виникнення.

Після планування, організації і мотивування діяльності в організації виникає потреба в забезпеченні постійних спостережень за ходом виробничо-господарських процесів та у виявленні проблем, які перешкоджають її успішному здійсненню.

Контролінг (по суті контролювання) – вид управлінської діяльності щодо оцінки рівня виконання завдань і досягнення цілей, виявлення відхилень, збоїв, недоліків та причин їх виникнення з метою уникнення нагромадження й повторення помилок, мінімізації втрат, подолання складних організаційних проблем тощо.

Контролінг є важливим чинником забезпечення стабільності, передбаченого рівня розвитку економічного суб'єкта, уникнення криз. Важливими елементами контролювання є спостереження за станом суб'єктів економіки, цілеспрямований збір та аналіз інформації про них з метою прийняття оптимальних рішень. Контролінг створюється для максимального забезпечення фактичних результатів очікуваним [32].

Для того щоб контроль відповідав своєму призначенню і реалізував свої функції, він повинен:

- базуватися на чітко визначених нормативах, гнучких, динамічних технологіях;
- відображати пріоритети організації відповідно до її стратегічного спрямування і діяльності;
- орієнтуватися на досягнення конкретних результатів;
- відповідати основному для організації виду діяльності;
- забезпечувати своєчасність, мобільність, надійність, гнучкість контрольних операцій;
- бути простим і зрозумілим;
- бути економічним (грунтуватися на порівнянні витрат на його здійснення з досягнутими результатами).

Система внутрішнього контролю організації складається з внутрішнього аудиту і управлінського контролю.

Внутрішній аудит існує для забезпечення впорядкованого й ефективного ведення справ, забезпечення дотримання політики керівництва, охорони активів, забезпечення повноти і точності документації і всієї внутрішньофірмової інформації про виробничо-господарську і фінансову діяльність. Цілі організації в системі внутрішнього аудиту реалізуються через організаційно-технічний механізм (процедури контролю, внутрішню регламентуючу нормативну документацію і т.п.) та функціонування спеціальних контрольних підрозділів.

Управлінський контроль реалізується на засадах виконання контрольних операцій (контролю). Це – елемент і чинник управління економічними суб'єктами, процесами, який полягає у нагляді за ними з метою перевірки відповідності їх стану законодавчим нормам, визначеним стратегіям, цілям, програмам розвитку тощо. Існують різні підходи до класифікації засобів управлінського контролю, але їх можна розділити на три групи:

- інструменти фінансового контролю;
- інструменти операційного контролю;
- інструменти контролю поведінки працівників в організації.

Підвищення якості управління забезпечується вибором системи управління. У літературних джерелах часто стираються відмінності між системою управління підприємством та контролінгом. Контролінг – це система управління управлінням і ґрунтується на економічній системі, системі управління і автоматизованій системі управління. За відсутності хоча б однієї складової система управління не є контролінгом. Не вірно також називати систему управління витратами – контролінгом, оскільки система управління витратами включає тільки дві складових: наочну область господарської

діяльності підприємства і процес управління даною функціональною областю. За цими причинами не вірно називати управлінський облік контролінгом. Контролінг – це методологія управління, сукупність організаційних, математичних і інформаційних моделей, що забезпечують найбільш оптимальне управління системою.

Необхідність появи на сучасних підприємствах контролінгу можна пояснити:

- високим рівнем нестабільності зовнішнього середовища, що створює додаткову необхідність в покращенні системи управління підприємством;
- зміна пріоритетів проведення контролю (аналіз минулого замінюється аналізом майбутнього виконання управління);
- умови швидкої міни зовнішнього середовища і потреби в негайному реагуванні;
- необхідність ефективної і продуманої системи прогнозування для запобігання кризових ситуацій;
- постійне ускладнення системи управління підприємством, що потребує також дієвої системи контролю, яка забезпечується сучасними методами і технологіями;
- потреба в повному інформаційному забезпеченні всієї системи управління, а отже створення спеціальної інформаційної обслуговуючої служби.

Поняття контролінгу в організації часто ототожнюють з поняттям *управлінського обліку*, але це не зовсім вірно. Функції контролінгу містять у собі управлінський облік і планування, контроль, координацію і розробку рекомендацій для прийняття управлінських рішень.

А основними завданнями управлінського обліку є:

- 1) збирання, обробка, узагальнення, зберігання та облік передачі необхідної інформації для оперативного управління підприємством та прийняття оптимальних управлінських рішень, пов'язаних з оптимізацією процесу управління шляхом регулювання структури активів та пасивів підприємства. При цьому аналізується робота підприємства за центрами відповідальності, з точки зору прибутку, рентабельності, собівартості, капітальних інвестицій тощо;
- 2) перевірка доцільності господарських, операцій, забезпечення збереження господарських засобів та коштів, ефективне використання майна;
- 3) визначення підсумків господарської діяльності та оцінка ефективності діяльності підприємства в розрізі реалізованих виробів, центрів відповідальності, управлінських рішень;
- 4) складання внутрішніх звітів, інформація яких призначена для власників підприємств та керівників (менеджерів) й інших внутрішніх користувачів бухгалтерської інформації. Зміст звітів може змінюватися залежно від їх цільового призначення і посади управлінця, для якого вони призначені [32].

Контролінг як самостійна управлінська функція має складну організаційну структуру. Вона включає два компоненти – горизонтальну і вертикальну структуру.

Вертикальна структура охоплює послідовність процедур контролю, відповідну логіці і напряму планово-управлінського циклу. Горизонтальна структура контролю охоплює функціональні компоненти. Вона передбачає оцінку результативності у виробничій, комерційній, фінансовій, комунікативній діяльності. Вони охоплюють як сукупні показники діяльності підприємства, так і показники, що характеризують окремі аспекти підприємницької діяльності. І вертикальна і горизонтальна структура контролю передбачає реалізацію обох *основних функцій контролінгу*.

В рамках першої функції передбачається проста фіксація величин результативних показників, яка характеризує ступінь їх відхилення в ту чи іншу сторону.

Друга функція пов'язана з активною діяльністю по розкриттю причин виникнення таких відхилень і розробки заходів, направлених на подолання негативних тенденцій або використанню сприятливих зовнішніх чинників. Ця функція не обмежується поверхневими поясненнями і вимагає поглиблених аналітичних дій, що аналізують закономірності різноманітних ринкових процесів, прогнозних розробок. Ця функція несе в собі стратегічний потенціал, що забезпечує ефективність підприємницької діяльності в найближчій перспективі.

Таким чином, *метою контролінгу* є отримання даних, обробка і трансформація в інформацію для управління та прийняття рішень, яка є нестандартною і призначається для виявлення тенденцій та закономірностей явищ і процесів у діяльності підприємства, допомагає розробити заходи, які забезпечують його життєдіяльність.

Контролінг є спостереженням і управлінням, але оскільки ефективно спостереження і управління неможливе без постановки цілей і планування заходів щодо реалізації цих цілей, то контролінг містить комплекс завдань з планування, регулювання і спостереження.

Основна кінцева мета будь-якого комерційного підприємства – отримання прибутку (контролінг можна назвати системою управління прибутком підприємства).

В окремих випадках цілі підприємства можуть бути й іншими, наприклад, завоювання частки ринку, усунення конкурентів. Тоді контролінг орієнтує зусилля підприємства в напрямку цих цілей, хоча кінцева мета та ж – отримання прибутку.

Контролінг є продовженням планування і супроводжує процес реалізації планів. Завдання контролінгу полягають у тому, щоб шляхом підготовки і надання необхідної управлінської інформації орієнтувати керівництво на ухвалення рішень і необхідні дії. Коротко кажучи, контролінг – це інформаційно-аналітична підтримка ухвалення рішень в менеджменті. У свою чергу, інформаційні системи управління є комп'ютерною підтримкою контролінгу, який є основним постачальником інформації для управління підприємством. Мета інформаційної підтримки контролінгу – забезпечити керівництво інформацією про поточний стан справ підприємства і спрогнозувати наслідки змін внутрішнього або зовнішнього середовища.

Оскільки контролінг у першу чергу займається управлінням прибутком підприємства, тому основна його увага сфокусована на доходах і витратах (їх види, місця виникнення і принципи управління ними). Отже, першим *об'єктом контролінгу* є прибуток (доходи та витрати підприємства), а другим – "центри відповідальності", або керівники та менеджери, які відповідають за належне виконання відповідної роботи.

На сучасному етапі контролінг визначають як систему управління процесом досягнення кінцевої мети і результатів діяльності фірми. На відміну від ревізії він орієнтується на поточні результати діяльності і не пов'язаний з документальною перевіркою, необхідністю виходу на місця здійснення господарських операцій.

Ототожнення контролінгу з аудитом також не вірно. Контролінг виконує інформаційну підтримку, а також консультуванні менеджерів для того, щоб управлінці могли якісно виконувати свою роботу. Він систематизує, уточнює, інтерпретує та агрегує інформацію, тоді як аудит є системою тотальної перевірки, а не інформаційного забезпечення.

Таким чином, контролінг – це не система управління, а один з інструментів управління бізнесом, причому сучасний і ефективний. Треба також відмітити тісний *взаємозв'язок між контролінгом та маркетингом*. Перший є інструментом активного управління прибутком,

тоді як маркетинг – це активна боротьба за досягнення прибутку. Отже, ці два важливі інструменти взаємодоповнюють один одного та дозволяють підприємству формувати та ефективно використовувати свої доходи.

Контролінг можна класифікувати за такими характеристиками:

- за видом вимірювання: кількісний та якісний;
- за ступенем розвитку: контролінг витрат, результатів та ефективності;
- за об'єктом: стратегічний та оперативний.

Зупинимось докладніше на понятті стратегічного та оперативного контролінгу.

Стратегічний контролінг – система, яка спрямована на забезпечення виживання та "відслідковування" руху підприємства до наміченої стратегічної мети розвитку.

Основні завдання стратегічного контролінгу:

- участь у встановленні кількісних та якісних цілей підприємства;
- відповідальність за стратегічне планування;
- розробка альтернативних стратегій;
- визначення критичних зовнішніх і внутрішніх умов, що лежать в основі стратегічних планів;
- визначення основних контрольних показників відповідно до встановлених стратегічних цілей;
- порівняння планових і фактичних значень контрольних показників з метою виявлення причин, винуватців та наслідків даних відхилень;
- аналіз економічної ефективності.

Оперативний контролінг спрямований на створення системи управління досягненням поточних цілей підприємства, а також прийняття своєчасних рішень для оптимізації співвідношення "затрати-витрати".

Завдання оперативного контролінгу:

- поточне та оперативне планування;
- визначення вузьких і пошук слабких місць у тактичному управлінні;
- порівняння планових і фактичних показників контрольних результатів задля виявлення причин, винуватців та наслідків відхилень;
- аналіз впливу відхилень на виконання поточних планів;
- мотивація і створення систем інформації для прийняття поточних управлінських рішень.

Діяльність служби контролінгу на підприємстві є необхідною, оскільки основна функція контролінгу на підприємстві – аналіз та управління витратами і прибутком. Служба контролінгу повинна отримувати всю необхідну інформацію й створювати на її основі рекомендації для прийняття рішень. Інформація, яку готує служба контролінгу, призначена для вищого керівництва (генерального директора, заступника директора з економіки, фінансового директора, комерційного директора), й доцільно підпорядковувати службу контролінгу безпосередньо заступникові директора з економіки [22].

Як було зазначено, розрізняють також *якісно і кількісно орієнтований контролінг*. Кількісний орієнтується тільки на матеріальні фактори, які можна виміряти. На відміну від кількісного якісний контролінг орієнтується також і на нематеріальні фактори, будуючи управління не тільки на основі числових показників, але і на основі загальної керівної мети, орієнтується не тільки на максимізацію прибутку і кількісний ріст, але і на забезпечення тривалості існування і якісний ріст, займається не тільки управлінням прибутком, але і

управлінням потенціалом. Таким чином, кількісний контролінг максимізує прибуток, а якісний його оптимізує.

Для розуміння функціонування контролінгу в організації потрібно докладніше зупинитися на технології його виконання.

Основою функціонування концепції контролінгу є постійність планування прибутку (принаймні щомісяця), на основі чого порівнюють планові і фактичні показники. Таким чином проводиться постійний контроль відповідності отриманих результатів запланованим на кожному етапі та загалом на прикінці року. Управління прибутком здійснюється на основі розрахунку сум покриття. Тільки такий розрахунок допоможе чітко й однозначно виділити з загальних величин обороту і витрат окремі показники, що необхідні для управління прибутком.

Оскільки контролінг є по суті постачальником систематизованої та адаптованої інформації, до неї висуваються наступні *вимоги*:

- достовірність (інформація має бути перевіреною та точною);
- повнота (інформація має охоплювати всі можливі напрямки діяльності);
- релевантність (наскільки змістовною та відповідною визначеним критеріям є інформація);
- корисність (ефект від використання інформації має перевищувати витрати на її отримання);
- зрозумілість (інформація має надаватись у зрозумілій формі);
- своєчасність (дані мають бути сформовані та розміщені без старіння інформації);
- регулярність (інформація подається згідно плану).

Важливим інструментом контролінгу є система збалансованих *показників*, використання яких створює додаткові переваги для організації. На конкретному підприємстві вони формують систему індивідуальних показників діяльності суб'єкта, що дозволяє виразити його місію та стратегічні завдання в конкретних кількісних показниках в розрізі основних проєкцій бізнесу: фінанси, ринки та клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та інновації, що забезпечує таким чином збалансоване врахування всіх осіб, які зацікавлені в подальшому його функціонуванні (власників, покупців, персоналу та інших). Вони складаються на основі наступних вимог:

- обсяг показників має бути обмежений;
 - показники повинні містити дані по підприємству в цілому, а також за всіма його підрозділами;
 - вибрані показники повинні бути динамічними і перспективними і порівнюваними (забезпечення можливості порівняння даних за періодами, за підприємствами і т.д.)
 - показники повинні мати характер раннього попередження.
- Аналіз обраних підконтрольних показників містить у собі:
- порівняння нормативних і фактичних значень з метою виявлення відхилень;
 - виявлення причин і винуватців відхилень;
 - визначення залежності між отриманими відхиленнями і кінцевими результатами діяльності підприємства;
 - аналіз впливу отриманих відхилень на кінцеві результати.

Побудова системи контролінгу на підприємстві вимагає дотримання наступних *умов*:

- цілі повинні бути погоджені і документально відображені;
- має простежуватись цільова орієнтація;

- загальна орієнтація на результати (прибуток).

При впровадженні системи контролінгу можна виділити такі *етапи*:

1. Етап перший: цілеспрямованість. На даній стадії визначаються цілі впровадження контролінгу на підприємстві. Можливий перелік цілей:

- збільшення конкурентоспроможності підприємства;
- зменшення часу, необхідного керівництву для ухвалення обґрунтованих тактичних і стратегічних рішень;
- підвищення якості ухвалюваних рішень;
- скорочення товарно-матеріальних запасів на підприємстві;
- вироблення обґрунтованих критеріїв оцінки ефективності підрозділів і фахівців;
- зниження рівня трансакційних витрат;
- достовірне визначення собівартості кожного окремого продукту;
- виділення будь-яких видів витрат;
- спрощення взаємодії підрозділів.

В залежності від цілей вибирається набір інструментів, які впроваджуватимуться, і визначаються терміни впровадження.

2. Етап другий: впровадження управлінського обліку і звітності. Тут вирішуються наступні завдання:

- своєчасне отримання керівництвом поточної інформації про діяльність підприємства (у зручному форматі);
- поліпшення взаємодії між підрозділами;
- скорочення часу ухвалення управлінських рішень зважаючи на зменшення невизначеності;
- поліпшення мотивації співробітників;
- зацікавленість вироблення;
- зниження трудомісткості операцій;
- зменшення величини запасів і потреби в ресурсах;
- оптимізація використання виробничих потужностей;
- оптимізація споживання фінансових, матеріальних і кадрових ресурсів.

З цією метою складається структурна схема підприємства, на якій вказуються вхідні інформаційні потоки, а також бази даних, що виходять з підрозділів, усередині підрозділів («як є»). Далі задаються основні вимоги до системи управлінської звітності («як треба»). Складають необхідні звітні форми для використання всередині підрозділів.

3. Етап третій: впровадження процедур планування. На цьому етапі розробляється формат планів і завдань для різних підрозділів із залученням всіх рівнів керівництва. Крім того, визначаються методики складання планів. Планування повинне охоплювати ключові показники діяльності підприємства, а також збут, бюджети накладних витрат і нормативи витрат, прибуток, програми інвестицій і фінансування.

4. Етап четвертий: впровадження процедур і механізмів контролю. Введення в дію механізмів контролю відповідності фактичних показників плановим, розробка системи раннього попередження.

Таким чином, при впровадженні контролінгу необхідно ретельно оцінювати ті інструменти, які впроваджуватимуться, і порівняти складність впровадження, необхідність отримуваної інформації і відповідність одержуваної моделі підприємства дійсності.

Розроблена покрокова методика впровадження контролінга дозволяє оптимізувати використання трудових і фінансових ресурсів.

6.6. Використання контролінгу в управлінні витратами на персонал

Контролінг у системі управління персоналом виконує планування, управління, контроль, інформаційне забезпечення діяльності в сфері кадрового регулювання та виконується на 3 рівнях (рис. 6.2).

3-й рівень

Контролінг ефективності «результати-витрати»
Внесок кадрового менеджменту у результати фірми

2-й рівень

Контролінг результативності «витрати-процес»
Результативне використання ресурсів у кадровому менеджменті

1-й рівень

Контролінг витрат «витрати-період» Бюджет кадрового менеджменту

Рис. 6.2. Три рівні контролінгу персоналу

Контролінг витрат підтримує формування та реалізацію бюджету кадрового менеджменту. На рівні результативності контролінг забезпечує ефективне використання наявних ресурсів, а на рівні ефективності – загальний вклад кадрової роботи у досягнення головної мети підприємства [22, 32].

Можна сформулювати основну ідею контролінгу персоналу – *введення обґрунтованих запланованих значень показників на всіх елементах системи управління персоналом. Контролінг персоналу є сучасною концепцією, системою органічно пов'язаних елементів-цілей, задач, процесу, функцій і т.д., що утворюють цілісність і якість системи, орієнтованої на досягнення цілей ефективного управління персоналом в умовах мінливості зовнішнього і внутрішнього середовища.*

Як і в звичайному контролінгу, контролінг персоналу має основні поняття та показники. Аналіз показників контролінгу персоналу і наявність обґрунтованих нормативів дозволяє планувати ситуацію як у короткостроковому, так і в довгостроковому періоді.

До показників контролінгу персоналу відносять, наприклад, систему реєстрації неявки персоналу на роботу для вживання заходів з планомірної боротьби з прогулами. Окрім цього, на сучасних підприємствах отримала своє розповсюдження система автоматичного обліку кадрів, яка дозволяє своєчасно і у повному обсязі регулювати інформативне забезпечення табельного обліку працівників і всіх змін, які відбуваються в їх особистих справах.

Основні поняття контролінгу персоналу докладно відображено у табл. 6.2 [22].

Таблиця 6.2

Основні поняття контролінгу персоналу

Функціональні елементи управління персоналом	Доповнення до існуючих понять і методів системою контролінгу
Характеристики персоналу	Створення бази даних: професіограми; карти трудового потенціалу
Підбір персоналу	методики оцінки трудового потенціалу; підбір персоналу на основі порівняння
Планування чисельності	метод аналізу граничних витрат на персонал і граничний дохід

Розміщення персоналу	мінімізація нереалізованих можливостей персоналу
Атестація	розробка атестаційних таблиць на базі оцінки здібностей і внеску працівника; моніторинг
Оцінка індивідуальних результатів	зростання реалізованого трудового потенціалу; індивідуальна продуктивність
Оплата праці	як функція зростання реалізації трудового потенціалу й індивідуальної продуктивності; методи аналізу джерел оплати праці і розрахунки їхньої величини; максимізація індивідуального доходу
Планування кар'єри	на базі атестації
Інвестиції в людський капітал	методи оптимального управління інвестиціями в людський капітал
Функціональні елементи	доповнення до існуючих понять і методів
Мотивація	концепції мотивації, що сприяють зростанню реалізованого трудового потенціалу і мінімізація нереалізованих можливостей персоналу
Контролінг	аналіз прибутку за різних варіантів кадрової політики

Основні напрями концепції контролінгу персоналу.

Головне завдання контролінгу персоналу полягає у виконання постійного зворотного зв'язку між плануванням і аналізом відхилень від планів. Можна виділити такі основні напрямки контролінгу персоналу, або його функціонування з метою забезпечення:

- 1) інформаційного (побудова інформаційної системи, яка охоплює усі необхідні дані: продуктивність праці, витрати на персонал і т.д.);
- 2) планового (надання прогностичної, цільової та нормативної інформації на основі формування баз даних про наявний персонал);
- 3) управлінського (розробка заходів і рекомендацій щодо усунення негативних тенденцій і проблем в кадровій роботі);
- 4) контрольно-аналітичного (визначення ступеня досягнення мети, аналіз запланованих і фактичних показників по персоналу).

Таким чином, концепція контролінгу персоналу на підприємстві виконуватиме завдання з: відображення стратегії і політики управління персоналом в конкретній організації, формування критеріїв для оцінки результативності і ефективності діяльності з управління персоналом; координаційної та консультативної роботи з менеджерами всіх рівнів управління для об'єднання зусиль по досягненню цілей; створення інструмента обґрунтування в очах персоналу та суспільства необхідності та законності контролінгових дій.

Таким чином, напрямки контролінгу змінюються від пріоритету контролінгу витрат (координація виконання планових показників та загального досягнення цілей) до пріоритету контролінгу ефективності (визначення співвідношення витрат до отриманих результатів, а також пошук шляхів вдосконалення і оптимізації цих витрат).

Отже, контролінг персоналу націлений на облік і контроль за витратами на персонал, а також на оптимізацію цих витрат.

Запитання для самоконтролю

1. Які виплати включають до складу фонду основної заробітної плати?
2. Опишіть методичне забезпечення аналізу структури і динаміки фонду оплати праці.
3. Яким чином визначається абсолютне і відносне відхилення за фондом оплати праці?
4. Розкрийте складові фонду додаткової заробітної плати.

5. Визначте моделі факторного аналізу фонду погодинної заробітної плати.
6. Охарактеризуйте резерви підвищення ефективності використання фонду оплати праці.
7. Вкажіть показники оцінки ефективності витрат на персонал.
8. Яким чином здійснюється факторний аналіз витрат на персонал на 1 грн чистої виручки?
9. Окресліть методичне забезпечення аналізу структури і динаміки витрат на соціальний розвиток підприємства.
10. Які групи витрат належать до складу витрат на соціальний розвиток підприємства?
11. Перерахуйте види витрат на матеріальне стимулювання та пільги.
12. Визначте перелік витрат на дотримання умов праці та охорону праці.
13. Вкажіть методичне забезпечення аналізу розподілу витрат на соціальний розвиток між різними структурними підрозділами та категоріями персоналу підприємства.
14. Охарактеризуйте можливості застосування графічного прийому для аналізу структури і динаміки фонду оплати праці підприємства.
15. Розкрийте сутність контролінгу.
16. Визначте принципи контролінгу.
17. Окресліть поняття «контролінг витрат на персонал», мету, завдання, напрями проведення.

Тема 7. Аналіз трудового потенціалу підприємства

- 7.1. Сутність, завдання, принципи аналізу трудового потенціалу підприємства.
- 7.2. Методи аналізу трудового потенціалу підприємства.
- 7.3. Система показників аналізу трудового потенціалу.
- 7.4. Рейтингова оцінка трудового потенціалу.

Мета: розкрити сутність, завдання, принципи трудового потенціалу підприємства, висвітлити методи аналізу трудового потенціалу, проаналізувати систему показників аналізу трудового потенціалу, дослідити рейтингову оцінку трудового потенціалу.

7.1. Сутність, завдання, принципи аналізу трудового потенціалу підприємства

Трудовий потенціал - це сукупна суспільна здібність до праці, потенційна дієздатність суспільства, його ресурси праці. Але поняття "трудовий потенціал" значно ширше поняття "трудові ресурси". Якщо до складу останнього входять тільки люди працездатні по певних формальних ознаках, то поняття "трудовий потенціал" охоплює і тих, хто ще тільки готується до ефективної трудової діяльності (діти), і тих, хто вже вийшов з сфери зайнятості (пенсіонери).

Тому трудові ресурси можна розглядати як ту частину трудового потенціалу носіями якої є люди, особистісний трудовий потенціал яких по своїх якісних характеристиках мав такий рівень, який дозволяє самостійно забезпечувати себе прибутком у сфері зайнятості. Всі ж інші категорії населення також мають певний рівень трудового потенціалу, але нижчий від мінімального рівня, необхідного для ефективної зайнятості.

При цьому у одній частині формально непрацездатного населення цей потенціал має тенденцію швидко зростати (учнівська та студентська молодь), в інших - знижуватись (люди пенсійного віку).

Науковим вивченням трудового потенціалу займалося багато вчених. Але єдиного трактування поняття "трудоий потенціал" досі не існує. Наслідком цього явища є те, що різні вчені підходили до вивчення цього поняття з різних позицій (табл. 7.1):

Таблиця 7.1

Визначення категорії «трудоий потенціал»

Автор	Рік	Поняття
А.Б. Борисов	2000	Трудоий потенціал – це існуючі сьогодні та передбачувані трудові можливості, які визначаються чисельністю, віковою структурою, професійними, кваліфікаційними та іншими характеристиками персоналу
І. Курило	2001	ТП – як демоекономічна категорія та інтегральна оцінка якості населення відображає його трудові можливості, ступінь і якісну специфіку їх реалізації
Н.І. Шаталова	2003	ТП – це міра існуючих ресурсів і можливостей, що безперервно формуються у процесі усього життя особистості, втілених у трудову поведінку та визначаючих його реальну продуктивність
М.І. Долішній	2003	ТП – прогнозована інтегральна здатність групи, колективу, підприємства, працездатного населення країни, регіону до продуктивної трудової професійної діяльності, результатом якої є новостворені духовні та матеріальні цінності
А.Я. Кібанов	2003	Сукупність фізичних і духовних якостей людини, що визначають можливість і межі її участі у трудовій діяльності, здатність досягти у певних умовах певних результатів, а також вдосконалювати у процесі праці
О.Л. Бевз, Г.В. Лич	2004	ТП – це інтегральна здатність і готовність людей до праці, незалежно від їх сфери, галузі соціально-професійних характеристик
А. Кінах	2005	ТП – самостійний об'єкт інновацій, його розвиток є однією з кінцевих цілей реалізації інноваційної соціально орієнтованої моделі ринкової економіки
Е.В.Сарапука	2007	ТП – узагальнена трудова дієздатність колективу підприємства, ресурсні можливості у фазі праці спискового складу підприємства, виходячи з його віку, фізичних можливостей, існуючих знань і професійно-кваліфікаційних навичок
Л.В. Фролова, Н.В. Ващенко, А. Данілюк	2008	ТП – головний ресурс підприємства, оскільки завдяки людському інтелекту може створюватись нова, конкурентоздатна продукція
О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк	2008	ТП – персоніфікована робоча сила, яка розглядається в сукупності своїх якісних характеристик. ТП оцінює рівень здатності потенційних можливостей як окремо взятого працівника, так і сукупності працівників у цілому, що є необхідним для активізації людського фактора і забезпечує якісну збалансованість у розвитку особистого і уречевленого факторів виробництва

У середині 60-х років ХХ ст., застосовуючи економічний підхід до людської поведінки, було розроблено апарат теорії "людського потенціалу". Економічний підхід передбачає принцип максимізуючої поведінки індивідів.

Між економічним зростанням і розвитком людини існує довгостроковий взаємозв'язок. Вважається, що розвиток людини є кінцевою метою, а економічне зростання – лише засобом досягнення цієї мети. Мірилом розвитку служить не достаток товарів і послуг, а ступінь збагачення матеріального і духовного життя людини.

Трудоий потенціал і механізм його формування характеризується кількісними і якісними факторами, тобто може розглядатись як соціально-економічна, так і обліково-статична категорія (рис. 7.1).

Структура трудового потенціалу організації являє собою співвідношення різних демографічних, соціальних, функціональних, професійних та інших характеристик груп працівників і відносин між ними.



Рис. 7.1. Фактори, що визначають формування трудового потенціалу

Як складне структурне соціально-економічне утворення, трудовий потенціал організації містить такі компоненти: кадровий, професійний, кваліфікаційний, організаційний. Цей поділ має умовний, а не абсолютний характер і призначений чіткіше визначити ступінь цілеспрямованого впливу на ту чи іншу групу факторів, що формує кожен зі складових трудового потенціалу організації (табл. 7.2).

Таблиця 7.2

Складові трудового потенціалу

Складова	Зміст
Кадрова	Містить: професійні знання, навички, уміння, що зумовлюють професійну компетентність (кваліфікаційний потенціал); пізнавальні здібності (освітній потенціал).
Професійна структура	Детермінується змінами у характері і змісті праці під впливом НТП, що зумовлюється появу нових і відмирання старих професій, ускладнення та підвищення функціонального змісту трудових операцій. Система вимог до трудового потенціалу, реалізована через набір робочих місць.
Кваліфікаційна структура	Визначається якісними змінами у трудовому потенціалі (зростання умінь, знань, навичок) і відображає зміни в його особистій складовій
Організаційна	Визначає ефективність трудового потенціалу як системи у цілому і кожного працівника окремо, безпосередньо пов'язана з ефективним використанням ТП тому, що сама можливість дисбалансу у системі «трудова потенціал організації-трудова потенціал працівника-робоче місце» зумовлена принципами прийняття управлінських рішень

Глибока структуризація трудового потенціалу дає змогу розглядати його як параметр, що зумовлюється безупинними змінами у складі самих працівників і технологічному засобі виробництва, показати співвідношення джерел екстенсивного й інтенсивного зростання трудового потенціалу. Усе це дає основу розроблення моделі трудового потенціалу у формі результуючої взаємодії більшого числа факторів, приведених до загальної основи.

У загальній структурі трудового потенціалу підприємства залежно від критерію аналізу можна відокремити такі його видові прояви:

1. За рівнем агрегованості оцінок:

1.1. **Трудовий потенціал працівника** – це індивідуальні інтелектуальні, психологічні, фізіологічні, освітньо-кваліфікаційні та інші можливості, використовуються для трудової діяльності.

1.2. **Груповий (бригадний) трудовий потенціал** крім трудового потенціалу окремих працівників включає додаткові можливості їх колективної діяльності на основі сумісності психофізіологічних і кваліфікаційно-професійних особливостей колективу.

1.3. **Трудовий потенціал підприємства** – це сукупні можливості працівників підприємства активно чи пасивно брати участь у виробничому процесі в рамках конкретної організаційної структури виходячи з матеріально-технічних, технологічних та інших параметрів.

2. За спектром охоплення можливостей:

2.1. **Індивідуальний трудовий потенціал працівника** враховує індивідуальні можливості працівника.

2.2. **Колективний (груповий) трудовий потенціал** враховує не тільки індивідуальні можливості членів колективу, а й можливості їхньої співпраці для досягнення суспільних цільових орієнтирів.

Трудовий потенціал працівника є змінною величиною, він безупинно змінюється. Працездатність людини й акумульовані (нагромаджені) у процесі трудової діяльності творчі здібності працівника (досвід) підвищуються в міру розвитку й удосконалення знань і навичок, зміцнення здоров'я, поліпшення умов праці і життєдіяльності. Але вони можуть і знижуватися, якщо, зокрема, погіршується стан здоров'я працівника, посилюється режим праці і т. п. Коли йдеться про управління персоналом, необхідно пам'ятати, що потенціал характеризується не ступенем підготовленості працівника в даний момент до обіймання тієї чи іншої посади, а його можливостями в довгостроковій перспективі – з урахуванням віку, практичного досвіду, ділових якостей, рівня мотивації.

Трудовий потенціал працівника містить:

1. **Психофізіологічний потенціал** – здатності і схильності людини, стан її здоров'я, працездатність, витривалість, тип нервової системи і т. п.

2. **Кваліфікаційний потенціал** – обсяг, глибину і різнобічність загальних і спеціальних знань, трудових навичок і умінь, що обумовлює здатність працівника до праці визначеного змісту і складності.

3. **Соціальний потенціал** – рівень цивільної свідомості і соціальної зрілості, ступінь засвоєння працівником норм ставлення до праці, ціннісні орієнтації, інтереси, потреби і запити у сфері праці, виходячи з ієрархії потреб людини.

Розмежування окремих елементів потенціалу працівника має важливий практичний зміст. Результативність праці робітників залежить від ступеня взаємного узгодження в розвитку кваліфікаційного, психофізіологічного й особистісного потенціалу, механізм керування кожним з яких істотно різниться.

7.2. Методи аналізу трудового потенціалу підприємства

Як свідчить практика управління, оцінка трудового потенціалу може виконувати притаманні їй функції за умов побудови на принципах: невідворотності, загальності, систематичності, всебічності, об'єктивності, використання вірогідної інформаційної бази для розрахунку показників, охоплення тривалого періоду роботи, гласності, демократизму.

Основні підходи до оцінки трудового потенціалу включають: витратний, порівняльний, результатний.

Витратний підхід дозволяє оцінити розмір трудового потенціалу сумою минулих витрат на підготовку, поточне утримання і майбутній розвиток персоналу.

Перша група витратних методик базується на використанні таких показників: продуктивність ПВП, коефіцієнт змінності робочої сили, коефіцієнт творчої активності працівника, коефіцієнт змінності робочої сили.

Друга група витратних методик передбачає визначення трудового потенціалу технологічного персоналу на основі оцінки одиниці живої праці працівника шляхом встановлення її фондового аналога у вартісному вимірі, оцінку управлінського потенціалу, а загальний трудовий потенціал підприємства визначається як сума вартості трудового потенціалу технологічного персоналу і вартості управлінського потенціалу підприємства. Перевагою такого підходу – можливість оцінки вартості трудового потенціалу та ефективності витрат на нього, можна використовувати на будь-якому рівні прояву трудового потенціалу. Недоліком – обмеженість у застосуванні залежно від цілей і завдань проведення оцінки трудового потенціалу.

Порівняльний підхід до оцінки трудового потенціалу підприємства базується на порівнянні трудових потенціалів окремих працівників і включає: якісні методи (інтерв'ю, вільних характеристик, ділових ігр, матричний, «360 градусів», описовий, метод оцінки за вирішальною ситуацією); кількісні методи (рейтинговий, ранговий, визначеного розподілу); комбіновані методи (анкетування, порівняння парами, тестування, суми оцінок, класифікації, спостереження за поведінкою, оцінки на базі моделі компетентності). Характеристика методів наведена у табл. 7.3.

Таблиця 7.3

Методи оцінювання трудового потенціалу окремих працівників

Групи методів	Назва методу	Характеристика
Якісні	Метод інтерв'ю	ТП працівника оцінюють на основі усних відповідей на запитання експертів, які виносять суб'єктивні судження щодо коректності чи некоректності відповідей на вузькоспеціалізовані запитання
	Вільних характеристик	ТП працівника визначають на основі найяскравіших здобутків і найгірших помилок у роботі людини
	Ділових ігр	ТП працівника оцінюють на основі спостережень та результатів його участі в імітаційних іграх, змодельованих під конкретне підприємство
	Матричний	ТП працівника визначають на основі кількісного значення інтегрального рейтингового показника ТП підприємства
	360 градусів	ТП працівника оцінюють на основі суджень професійно-трудового оточення
	Описовий	Оцінювач самостійно визначає позитивні та негативні характеристики працівника, що зумовлюють його розмір ТП підприємства
	Оцінювання за вирішальною ситуацією	ТП працівника визначають на основі його поведінки чи вирішення виробничо-господарських ситуацій, змодельованих оцінювачем у рамках конкретної організації
Кількісні	Рейтинговий	ТП працівника визначають на підставі оцінювання істотних трудових якостей за оцінковими шкалами, які розробляє оцінювач за певними критеріями
	Ранговий	Метод не враховує зміни ступеня впливу показників зі зменшенням їх важливості і може призвести до помилок під час оцінки трудового потенціалу
	Метод визначеного розподілу	ТП працівника оцінюють встановлюється експертом у рамках допустимих інтервалів, які у сукупності формують фіксований розподіл усіх оцінок
Комбіновані	Анкетування	ТП працівника оцінюють на основі заповнених анкет, розроблених оцінювачем, де фіксуються всі істотні позитивні та негативні характеристики
	Метод порівняння парами	ТП працівника визначають на основі через багатоетапне порівняння продуктивності, освітньо-культурних характеристик з аналогічними параметрами інших працівників підприємства, які виконують схожі роботи
	Тестування	ТП працівника визначають за результатами вирішення психологічних, фізіологічних та кваліфікаційно-освітніх завдань

Метод суми оцінок	ТП працівника визначають на основі розрахунку загального інтегрального показника як суми фактичних значень, виражених в абсолютних та відносних одиницях
Класифікації	ТП працівника визначається на основі ранжування всіх працюючих на підприємстві за визначеним критерієм, а також вибору трудової характеристики найкращого з них як еталонного значення
Шкали спостереження за поведінкою	Базується на результатах попередніх даних, фіксується відсутність негативних дій, специфічної поведінки, стресових навантажень
Оцінки на базі моделей компетентності	ТП працівника визначається за допомогою формалізованих моделей компетентності, які становлять систему оцінювання інтелектуальних, професійних та інших характеристик, істотних у рамках конкретної організації

Перевагою порівняльного підходу є уникнення розбіжностей під час оцінки трудового потенціалу внаслідок використання фактичних даних, точність аналітичних розрахунків. Недоліком – неможливість оцінки унікальних чи специфічних характеристик трудового потенціалу, значні витрати часу та ресурсів на збирання та опрацювання значного масиву інформації.

Результативний підхід до оцінки трудового потенціалу базується на постулаті щодо корисності праці персоналу підприємства. За ефект роботи працівників беруть кількість чи вартість виготовленої продукції, але виникають значні труднощі щодо ефективності окремих категорій персоналу.

Найбільш узагальненим та універсальним показником є продуктивність праці працівників, яка характеризує результативність праці оцінює результат праці на одиницю витрат, пов'язаних з використанням трудових ресурсів підприємства.

Перевагою цього підходу є відображення безпосередніх результатів праці носія трудового потенціалу, має цінність для внутрішнього обліку праці на підприємстві. Недоліком – обмеженість у використанні залежно від рівнів прояву трудового потенціалу, цілей та завдань проведення оцінки трудового потенціалу.

7.3. Система показників аналізу трудового потенціалу

Недосконалість науково-прикладних розробок у сфері оцінки трудового потенціалу підприємства не дозволяє визначити хоча б декілька альтернативних методик, які б створили основу для подальшого вирішення цього складного проблемного завдання. Нижче представлені окремі методичні напрацювання вітчизняних та закордонних науковців, які структуровані за прийнятою у книзі схемою: витратні, результатні та порівняльні.

Витратні методики оцінювання трудового потенціалу підприємства чи окремого працівника прирівнюють розмір трудового потенціалу підприємства (працівника) до суми минулих витрат на його підготовку, поточне утримання та майбутній розвиток. Даний напрямок досліджень, який демонструє витратне розуміння трудового потенціалу, найбільше розроблявся вітчизняними науковцями. Найбільш типовою методикою такого типу можна вважати розробки Авдеєнка Н.В. та Котлова В.А. [3, с. 88-90].

Трудовий потенціал підприємства ототожнюється з сумою витрат на його персонал. Згідно з міркуваннями цих авторів, щодо природи та механізму реалізації трудового потенціалу підприємства, розмір трудового потенціалу підприємства в основному визначається сумою витрат на промислово-виробничий персонал. Тобто, найкращим показником ефективності використання трудового потенціалу підприємства чи окремого працівника є продуктивність праці.

Підвищення продуктивності праці означає зростання кількості виготовленої продукції за певний проміжок часу, або скорочення часу, який витрачається для виробництва одиниці

продукції. Але у даній методиці сам показник продуктивності праці не використовується як результуючий показник, а характеризує ефективність використання персоналу як специфічного ресурсу підприємства.

Для оцінки розміру трудового потенціалу підприємства пропонується використовувати такі показники:

1. Продуктивність праці промислово-виробничого персоналу:

$$\text{Продуктивність праці} = \frac{ЧВ - МВ - ВЕ - АМ}{ЧП_C}, \quad (7.1)$$

де ЧВ – чиста виручка від реалізації, тис. грн.;

МВ – матеріальні витрати, пов'язані з виробництвом та реалізацією певного обсягу продукції, тис. грн.;

ВЕ – вартість енергоносіїв спожитих у процесі виробництва та реалізації продукції, тис. грн.;

АМ – сума амортизаційних відрахувань на повне відновлення основних фондів підприємства, тис. грн.;

ЧП_С — середньоспискова чисельність промислово-виробничого персоналу, чол.

2. Коефіцієнт змінності робочої сили (К_{ЗР}):

$$K_{ЗР} = \frac{\Phi_D}{D_H}, \quad (7.2)$$

де Φ_Д – кількість людино-днів, фактично відпрацьованих працівниками у всіх змінах (чи за планом) протягом аналізованого періоду;

Д_Н – кількість людино-днів, відпрацьованих у найбільш завантажену зміну протягом аналізованого періоду.

3. Коефіцієнт змінності роботи робочого місця (К_{ЗМ}):

$$K_{ЗМ} = \frac{БВ \times [1 + Ч_M \times (1 - Ч_A)] - ЛВ}{T \times \Phi_{ч} \times П_{ГОД} \times Ч_P}, \quad (7.3)$$

де БВ – балансова вартість обладнання, розміщеного на робочому місці, тис. грн.;

Ч_М – частка витрат на модернізацію обладнання, встановленого на робочому місці, за весь строк служби у його загальній балансовій вартості;

Ч_А – частка амортизаційних відрахувань на реновацію обладнання;

ЛВ – ліквідаційна вартість обладнання робочого місця, тис. грн.;

Т – тривалість амортизаційного терміну, роки;

Φ_ч — середньодобовий ефективний фонд часу роботи обладнання;

П_{ГОД} – продуктивність робочого місця у розрахунку на одну годину, виробів;

Ч_Р – частка прибутку, яка спрямовується на розвиток підприємства;

4. Коефіцієнт віддачі повної заробітної плати (К_{ВЗП}):

$$K_{ВЗП} = \frac{ЧВ}{\Phi_{ЗП} + \Phi_{МС}}, \quad (7.3)$$

де, ЧВ – чиста виручка від реалізації, тис. грн.;

Φ_{ЗП} – фонд заробітної плати промислово-виробничого персоналу, тис. грн.;

Φ_{МС} – фонд матеріального стимулювання персоналу підприємства, тис. грн.

5. Коефіцієнт творчої активності працівників (К_{ТА}):

$$K_{TA} = \frac{\Pi(EK)}{B_A}, \quad (7.4)$$

де $\Pi(EK)$ – чистий прибуток (економія витрат) отриманий від використання винаходів і раціоналізаторських пропозицій протягом аналізованого періоду, тис. грн.;

B_A – витрати пов'язані з розробкою, апробацією та впровадженням винаходів і раціоналізаторських пропозицій протягом аналізованого періоду, тис. грн.

На додачу до викладених вище показників, можна рекомендувати формулу повних витрат праці, основою для якого є формули ефективності використаних ресурсів, запропонованих Хріпачем В.Я. [4, с. 83-84]:

$$K_{\Pi} = \frac{ЧП \times \frac{P}{Eф}}{\Phi_{ОСН.} + \Phi_{ОБОР.}}, \quad (7.5)$$

де K_{Π} – коефіцієнт повних витрат праці;

P – результат виробництва, визначений за чистою продукцією у порівняльних цінах, тис. грн.;

$Eф$ – сума використаних для виробництва та реалізації економічних ресурсів (повна собівартість виробничої програми), тис. грн.;

$ЧП$ – використана у виробництві жива праця (чисельність промислово-виробничого персоналу), чол.;

$\Phi_{ОСН.}$ – середньорічна вартість задіяних основних фондів, тис. грн.;

$\Phi_{ОБОР.}$ – середньорічна вартість використаних у виробництві оборотних коштів, тис. грн.

На відміну від попередньої методики, оцінювання потенціалу на основі одиниці живої праці дозволяє краще врахувати ефективність використання трудового потенціалу підприємства. Розрахунки трудового потенціалу згідно з даною методикою проводяться за такими етапами:

1. Визначається одиниця оцінки живої праці одного робітника, шляхом встановлення її фондового аналога у вартісному виразі:

$$A = \Pi_m \times \frac{\Delta\Phi_B}{\Delta\Pi_m}, \quad (7.6)$$

де A – оцінка одиниці живої праці одного працівника;

Π_m – продуктивність праці співробітника у звітному році, тис. грн.;

$\Delta\Phi_B$ – зростання фондоозброєності праці у розрахунку на одного працівника порівняно з базовим роком, %;

$\Delta\Pi_m$ – зростання продуктивності праці працівника порівняно з базовим роком

2. Визначається трудовий потенціал технологічного персоналу підприємства:

$$ТП_{ТЕХ.} = A \times ЧП \times Eф, \quad (7.7)$$

де $ЧП$ – середньорічна чисельність промислово-виробничого персоналу, чол.;

$Eф$ – коефіцієнт реалізації трудового потенціалу технологічного персоналу підприємства.

3. Управлінський потенціал у вартісному виразі визначається на основі частки витрат на адміністративно-управлінський апарат у загальній структурі витрат підприємства.

4. Загальний трудовий потенціал підприємства визначається шляхом сумування вартості трудового потенціалу технологічного персоналу і вартості управлінського потенціалу.

Досить поширеною можна вважати коефіцієнтну методику оцінки трудового потенціалу підприємства [5, с.75-98], яка по своїй суті є гібридом витратних та порівняльних підходів до оцінки. Всі коефіцієнти даної методики інтегруються у такі групи:

- показники професійної компетентності;
- показники творчої активності;
- показники повноти, якості та оперативності виконаних робіт;
- показники трудової дисципліни;
- показники колективної роботи тощо.

Всі групи показників представлені значною кількістю аналітичних коефіцієнтів другого рівня. Наприклад, система оцінки трудового потенціалу працівників згідно коефіцієнтної методики включає такі основні показники:

1. Коефіцієнт освіти:

$$K_{осв} = \frac{A}{60}, \quad (7.8)$$

де A – тривалість роботи працівника за спеціальністю визначеної у дипломі (за аналізований період), місяців; 60 – максимальна нормативна тривалість роботи за спеціальністю визначеною у дипломі про вищу освіту, місяців.

2. Коефіцієнт посадового досвіду:

$$K_{досв} = \frac{B}{60}, \quad (7.9)$$

де B – досвід роботи на певній посаді, місяців; 60 – максимальна нормативна тривалість роботи на певній посаді, місяців.

3. Коефіцієнт підвищення кваліфікації:

$$K_{квал} = \frac{H}{ПН}, \quad (7.10)$$

де H – фактична тривалість навчання з підвищення кваліфікації за період роботи за спеціальністю, місяців; $ПН$ – нормативна тривалість навчання з підвищення кваліфікації (на основі припущення щодо необхідності щорічного навчання тривалістю 0,5 місяця), місяців.

4. Коефіцієнт раціоналізаторської активності:

$$K_{ра} = \frac{РП}{СП/12}, \quad (7.11)$$

де $РП$ – число раціоналізаторських пропозицій та винаходів генерованих співробітником протягом терміну роботи за спеціальністю; $СП$ – тривалість роботи працівника за спеціальністю, місяців.

5. Коефіцієнт оперативності виконання робіт:

$$K_{опр} = \frac{M}{P}, \quad (7.12)$$

де M – фактична кількість робіт виконаних у встановлені строки; P – кількість робіт фактично виконаних за аналізований період.

На відміну від витратних методик алгоритми результативного оцінювання трудового потенціалу базуються на постулаті щодо корисності праці персоналу підприємства. Як

правило, у якості ефекту роботи працівників підприємства приймають кількість чи вартість виготовленої продукції. Але при цьому виникають значні труднощі у визначенні конкретних результатів окремих категорій персоналу.

Відзначимо, що, на сьогодні, найбільш поширеними системами оцінки ділових якостей менеджерів компанії є експертні системи, які базуються на визначенні вагомості кожного фактору системи для компанії в цілому. Але, надзвичайну практичну цінність мають більш об'єктивізовані підходи до оцінки, на основі моделі корисності. Перевагами даних методів є точність, простота та наочність оцінки. У закордонному менеджменті загальноприйнятим є використання коефіцієнтного методу на базі тестових оцінок (тести на загальний рівень інтелекту, професійну придатність тощо). Тому управлінський потенціал компанії повинен визначатися за наступною формулою:

$$\text{Управлінський потенціал} = \left[\frac{\text{Чисельність менеджерів певної категорії}}{\sum \frac{1}{K_i}} \times \frac{n}{\sum \frac{1}{K_i}} \times K_{\text{ефективності роботи}} \right], \quad (7.13)$$

де n – кількість показників, що формують систему якісної оцінки ділових якостей менеджерів;

K_i – оціночний коефіцієнт певного виду;

$K_{\text{ефективності роботи}}$ – показник, що відображає величину додаткової доданої вартості, що отримує компанія від використання управлінців певної категорії, кваліфікації і т.д., у грошовому вимірі.

Цей показник, в окремих випадках, може бути замінений часткою чистого приросту капіталу, отриманого за аналізований період, що припадає на одного менеджера:

$$K_{\text{частка прибутку}} = \frac{\text{Чистий приріст капіталу компанії}}{\text{Середньооблікова чисельність персоналу} \times \text{Частка управлінців в загальній чисельності}} \quad (7.14)$$

Трудовий потенціал технологічного персоналу дорівнює:

$$\text{Трудовий потенціал технологічних працівників} = \frac{\left[\frac{\text{Чисельність працівників КАТЕГОР}}{\text{Продуктивність праці}} \times \left(K_O \times K_{C/PC} \times K_D \right) \times R_P \right]}{I_P} \quad (7.15)$$

K_O – поправочний коефіцієнт, що враховує відмінності освітньо-професійної підготовки співробітників;

$K_{C/PC}$ – поправочний коефіцієнт, що враховує відмінності соціально-психологічного та культурного характеру в механізмі мотивації;

K_D – поправочний коефіцієнт, що враховує відмінності у практичному досвіді співробітників роботи на певній посаді в даній сфері бізнесу;

I_P – індекс капіталізації прибутку;

R_P – рентабельність продукції, роботи чи послуги.

7.4. Рейтингова оцінка трудового потенціалу

Розглянемо модель динамічного рейтингу для визначення оптимальних умов рейтингового оцінювання трудового потенціалу. Розглянемо передумови для побудови моделі:

1. Кількість працівників підприємства складається з груп $N = (n_1, \dots, n_k)$, де n_k – кількість працівників у k -тій групі, k – кількість професійних груп працівників, за умов, що висуваються до кожної групи щодо кваліфікації та продуктивної діяльності.

2. Кількість і склад працівників на момент рейтингового оцінювання відповідає виробничій необхідності.

3. Задана структурована межа цілей, впорядкована за ступенем важливості $\bar{Z} = (z_1, \dots, z_L)$,

тобто для кожної підцілі $z_l, l = \overline{1, L}$ визначено коефіцієнт відносної важливості ω_l , так

що $\sum_{l=1}^L \omega_l = 1$ (L – кількість елементарних цілей у структурі цілей підприємства).

4. Для кожної цілі визначається перелік показників оцінювання кваліфікації та

продуктивності працівників у вигляді матриці показників оцінювання $V = \{v_{jkl}\}$, де $j = \overline{1, J_{kl}}$ – номер показника у групі оцінювання показників k – того типу працівників за l – ціллю та матриця нормативних значень:

$$V^{norm} = \{v_{jkl}^{norm}\} \quad (7.16).$$

5. Працівники мають необхідний рівень лояльності до підприємства, який забезпечує їх активність.

6. Необхідність підтримувати активність працівників щодо рейтингу зумовлює формування системи стимулів $M = \{m_1, \dots, m_I\}$, де m_1 – I -ий стимул ($i = \overline{1, I}$), I – кількість різновидів стимулів.

7. Працівники індивідуально реагують на стимули, тобто вводиться функція корисності стимулів для n – того працівника:

$$U_n = U(M, Inv_n) \quad (7.17).$$

Рейтингове оцінювання працівників здійснюється у фіксовані моменти часу t_r – раз на тиждень, або на місяць чи квартал. Оцінювання складається з дій керівництва та реакції працівників на вказані дії. Розглянемо послідовність цих дій:

1. На поточну дату збираються дані щодо досягнень кожного з N працівників W^n_{jkl} – значення j -того показника для k -того типу працівників за l -ою ціллю;

2. Обчислюється нормоване відхилення за кожним показником для кожного працівника:

$$\frac{|W^n_{jkl} - v_{jkl}^{norm}|}{v_{jkl}^{norm}} \quad (7.18)$$

3. Для кожного працівника n обчислюється його інтегральна оцінка за кожною l – ціллю:

$$I_{nl} = \frac{1}{J_{kl}} \sum_{j=1}^{J_{kl}} \frac{|W_{jkl}^n - v_{jkl}^{norm}|}{v_{jkl}^{norm}} \quad (7.19)$$

та загальна інтегральна оцінка:

$$I_n = \sum_{l=1}^L I_{nl} \omega_l \quad (7.20);$$

4. По підприємству підраховується середня інтегральна оцінка:

$$\bar{I} = \frac{1}{N} \sum_{n=1}^N I_n \quad (7.21).$$

В ідеальному випадку, коли всі працівники досягли цільових значень показників, інтегральна оцінка дорівнює нулю, чим більше значення, тим значнішим є невідповідність кваліфікації та продуктивності працівників бажаному рівню. Значення середньої інтегральної оцінки, оцінок окремих працівників, середніх працівників за професійними групами та підрозділами підприємства є вхідною інформацією для встановлення розмірів стимулів.

5. Працівники впорядковуються за зростанням інтегрального показника та отримують рейтинг R_n – натуральне число n з інтервалу від 1 до N ;

6. Керівництво підприємства визначає розміри стимулів і штрафів в залежності рейтингу працівника.

Автором пропонується система розподілу стимулів: 62% працівників, рейтинги яких знаходяться в середині переліку не отримують ні премій, ні штрафів; 24% працівників, які знаходяться у верхівці рейтингової таблиці отримують премії за результатами оцінювання, 14% аутсайдерів стимулюються до підвищення ефективності праці відрахуваннями від заробітної плати, які спрямовуються до преміального фонду, який на 38% формується за рахунок вказаних відрахувань, а на 62% – за рахунок прибутку підприємства. Включення до системи «матеріальних покарань» є необхідною умовою формування стимулюючого впливу рейтингового управління. Отже, якщо керівництво підприємства з урахуванням стратегії розвитку підприємства та середньої рейтингової оцінки на поточний момент часу визначило розмір преміального фонду Q , то загальна сума штрафів складе $Q^- = \frac{0,38}{0,62} Q = 0,62 Q$, а загальна сума премій відповідно $Q^+ = 1,62Q$. Наступним кроком необхідно визначити максимальний та мінімальний розмір штрафу (f_{max}, f_{min}) та премії (p_{max}, p_{min}). Щодо максимального розміру штрафу, то принципи його визначення повинні бути узгоджені з трудовим колективом. Оскільки розміри штрафів встановлюються після формування рейтингу, тому в залежності від розміру заробітної плати працівника з рейтингом $R_n = N$ встановлюється розмір максимального штрафу. Доцільно визначити також розмір мінімального штрафу, який, як і мінімальна премія, визначається чутливістю працівників до визначених стимулів шляхом анкетування або експериментально. Розміри премій і штрафів в залежності від рейтингу пропонується встановлювати за арифметичною прогресією, вибір такої моделі розрахунку зумовлена, по-перше, необхідністю диференціації стимулу в залежності від рівня досягнень, а по-друге, модель має бути простою і зрозумілою всім працівникам, оскільки вони будуть приймати рішення щодо доцільності підвищення свого місця в рейтингу. Нехай преміюються працівники, які мають рейтинг від 1 до n^* , тоді маємо спадаючу арифметичну прогресію, в якій $a_1 = p_{max}$, $a_n = p_{min}$, $S_n = 1,62Q$, $n = n^*$, що дозволяє одночасно обчислити значення різниці

прогресії d_p – додаткової премії при зменшенні рейтингу на одиницю. Аналогічно визначаються розміри штрафів;

7. Прийняття рішення щодо умов подальшого рейтингового оцінювання: керівництво повинно визначитись, чи задовольняють його результати підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства, чи необхідно внести зміни до відповідних елементів системи рейтингового оцінювання.

8. До працівників доводиться інформація щодо результатів рейтингового оцінювання. В залежності від стратегії підприємства щодо формування активності працівників по відношенню до участі у рейтингу визначається ступінь відкритості рейтингової системи. Перший, мінімальний рівень відкритості, – це надання працівникам інформації щодо показників, за якими їх будуть оцінювати, оприлюднення рейтингової таблиці та розмірів максимального, мінімального штрафу (f_{max}, f_{min}) та премії (p_{max}, p_{min}), а також значень d_p та d_f . Другий рівень відкритості – оприлюднення цільових значень за показниками оцінювання. Третій їх надання працівникам інформації щодо цілей підприємства та їх коефіцієнтів відносної важливості. Одночасно з інформацією щодо результатів оцінювання, працівники отримують інформацію щодо умов рейтингування на наступний період. Як правило рівень відкритості має відповідати рівню динамічності рейтингової моделі, що застосовується.

9. Працівники підприємства зазначають свої можливості щодо розвитку та перелік необхідних дій і відповідних цим діям витрат матеріальних та інших ресурсів. Фактично формуються альтернативні сценарії розвитку на перспективу та на наступний період, які включають розмір необхідних затрат та очікувані результати. На основі індивідуальних функцій корисності працівники порівнюють затрати з очікуваними результатами та приймають рішення щодо вибору одного з альтернативних сценаріїв розвитку. Сформована таким чином модель динамічного рейтингу, яка базується на передумовах 1-7 та складається з етапів 1-9, дає змогу підприємству оцінювати поточний стан справ використання трудового потенціалу на підприємстві та приймати обґрунтовані рішення щодо його розвитку, при цьому управляючими факторами є розмір преміального фонду, що виділяється з прибутку підприємства, а регулюючими – значення цільових показників оцінювання та коефіцієнтів відносної важливості цілей розвитку.

При застосуванні рейтингового управління затрати щодо підвищення кваліфікації та продуктивності праці несе працівник, приймаючи рішення на основі рефлексивного аналізу його витрат та результатів, а підприємство їх компенсує у разі успіху. Це дозволяє ефективно використовувати кошти, що інвестуються у розвиток трудового потенціалу, але, оскільки індивідуальна функція корисності працівників керівництву підприємства не відома, а працівники приймають рішення індивідуально, на власний розсуд, тому підприємство не може планувати та навіть прогнозувати результат, що буде досягнутий.

Запитання для самоконтролю

1. Розкрийте сутність поняття "трудоий потенціал підприємства".
2. Визначте мету і завдання аналізу трудового потенціалу підприємства.
3. Охарактеризуйте принципи аналізу трудового потенціалу.
4. Перерахуйте й охарактеризуйте критерії оцінки трудового потенціалу.
5. Які існують методи оцінювання трудового потенціалу залежно від способу оцінювання?
6. Дайте класифікацію методів оцінки трудового потенціалу підприємства.
7. У чому полягає сутність і роль побудови соціограм в аналізі трудового потенціалу.

8. Які методи аналізу трудового потенціалу виокремлюють за змістом оцінки?
9. Розкрийте сутність імітаційного методу оцінки персоналу.
10. Дайте порівняльну характеристику таких методів оцінки трудового потенціалу підприємства як прогностичний та практичний.
11. Назвіть та охарактеризуйте засоби оцінки трудового потенціалу.
12. Опишіть систему показників аналізу трудового потенціалу підприємства.
13. Дайте характеристику методичного забезпечення аналізу використання трудового потенціалу підприємства.
14. Окресліть напрями підвищення якісного рівня трудового потенціалу підприємства.
15. Визначте методику рейтингової оцінки трудового потенціалу підприємства.
16. Охарактеризуйте роль методу експертних оцінок в аналізі трудового потенціалу підприємства.

ГЛОСАРІЙ

АВС-аналіз – метод, що дозволяє класифікувати ресурси фірми за ступенем їх важливості.

Аналіз ринку – вивчення ринку товарів і послуг, попиту та пропозиції, поведінки споживачів, ринкової кон'юнктури, динаміки цін з метою кращого просування своїх товарів на ринку.

Аналіз господарської діяльності – напрям економічного аналізу, пов'язане з вивченням виробничої, фінансової, торговельної діяльності підприємств (організацій, фірм).

Актив - частина бухгалтерського балансу, що відображає на певну дату в грошовому виразі засоби підприємства, їх склад і розміщення. Окрім А., бухгалтерський баланс має пасив. А. і пасив складаються з розділів і статей. У іншому значенні актив (від лат. activus – дієвий, дійовий) – це той, що діє.

Активно-пасивні рахунки – рахунки бухгалтерського обліку, що мають ознаки активних рахунків і пасивних рахунків. У цих рахунках сальдо може бути дебетовим і кредитовим або одночасно дебетовим і кредитовим (розгорнуте сальдо).

Активні рахунки – рахунки бухгалтерського обліку, на яких відображаються засоби підприємства. Вони дають показники про наявність, склад і рух засобів підприємства. У А.р. збільшення засобів записується по дебету, а зменшення – по кредиту. Сальдо має бути дебетовим і відображається в активі балансу.

Аналіз – розчленовування, розкладання, розбір складних предметів і явищ на складові частини, зіставлення цих частин і встановлення між ними зв'язків та взаємозалежностей.

Аналіз господарської діяльності – вивчення результатів роботи підприємств і їх об'єднань на основі даних обліку і звітності. Відповідає поняттю "Економічний аналіз" .

Аналітик - фахівець, що володіє методикою економічного аналізу, який бере участь у проведенні аналізу.

База – показники, що відносяться до певного періоду часу (до базисного періоду).

Баланс – система показників, що характеризує явище шляхом зіставлення чи протиставлення окремих його сторін.

Балансовий метод – зіставлення взаємопов'язаних показників господарської діяльності з метою з'ясування і вимірювання їх взаємного впливу, а також підрахунку резервів підвищення ефективності виробництва.

Безробітними згідно з Законом України «Про зайнятість населення» визначаються працездатні громадяни працездатного віку, які з незалежних від них причин не мають заробітку або інших передбачених чинним законодавством доходів, через відсутність підходящої роботи, зареєстровані у державній службі зайнятості, дійсно шукають роботу та здатні приступити до праці.

Бухгалтерські документи – письмове свідоцтво на право здійснення господарських операцій і доказ дійсного їх вчинення.

Бухгалтерська інформація – своєчасні і якісні відомості про господарську діяльність організації, необхідні для прийняття зважених управлінських рішень.

Бухгалтерська звітність – єдина система даних про майновому й фінансовому становищі організації та про результати її господарської діяльності, що складається на основі даних бухгалтерського обліку за встановленими формами.

Бухгалтерська проводка – вказівка записати одночасно суму на дебет одного рахунку і кредит іншого рахунку.

Бухгалтерський облік – впорядкована система збору, реєстрації та узагальнення інформації, заснована на документах; безперервне і взаємопов'язане відображення майна і господарських операцій грошовій оцінці.

Втрати робочого часу – це час призначений для роботи, але не відпрацьований через неявки з дозволу адміністрації, прогули та страйки.

Господарський ризик – небезпека втрат, збитків в умовах, коли господарська діяльність відбувається в ситуації невизначеності через нестачу інформації.

Дебет (від лат. *debet* – він повинен) – частина рахунку бухгалтерського обліку. У активних рахунках по Д. записується збільшення, а в пасивних рахунках – зменшення об'єкта обліку.

Договір – угода між двома або декількома сторонами (фізичними або юридичними особами), направлена на встановлення, зміну або припинення певних взаємостосунків.

Документ (від лат. – доказ) – є письмовим підтвердженням права на здійснення або фактичного здійснення господарської операції, її закінченості і господарської доцільності.

Документація – оформлення господарських операцій документами. За допомогою документації відбувається повне відображення господарських операцій в момент і на місці їх здійснення. Документація є однією з основних відмінностей бухгалтерського обліку, в якому всі записи відбуваються тільки на основі повноцінних документів.

Документообіг – рух документів в бухгалтерському процесі з моменту їх складання, опрацювання і до здачі в архів. На кожному підприємстві повинен бути план документообігу, в якому зазначено хто відповідає за складання відповідних документів, хто, кому і в який термін передає документи, використання документів в обліку.

Додаткова заробітна плата – винагорода за працю понад встановлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона містить доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

Детермінована ситуація – ситуація, що характеризується наявністю щодо повної інформації про стан організації.

Динамічна модель – математична модель, що описує розвиток процесу в часі.

Економіко-математична модель – математична модель зв'язку економічних характеристик і параметрів системи.

Економіко-математичні методи – аналітичні способи розрахунку або моделювання економічних процесів і явищ

Економічна модель – аналог будь-якого економічного процесу, явища.

Економічний аналіз – виявлення економічних закономірностей з фактів економічної дійсності; передбачає розкладання економіки на окремі частини (економічні категорії).

Екстраполяція – визначення майбутніх, очікуваних значень величин, показників на основі наявних даних про тенденції їх змін в минулі періоди.

Елімінування – спосіб кількісної оцінки впливу окремих факторів на результативний показник шляхом усунення впливу інших факторів.

Інвестиційний аналіз – дослідження інвестиційної власності, визначає її відповідність специфічним потребам конкретного інвестора.

Індекс – відносний показник зростання або зниження агрегованих економічних параметрів.

Індексний метод – метод статистичного дослідження, що дозволяє за допомогою індексів порівнювати складні соціально-економічні явища шляхом приведення аналізованих величин до деякого загального єдності.

Інтерпретація результатів – тлумачення, пояснення рішення економічної (аналітичної) завдання.

Інші заохочувальні та компенсаційні виплати. До них належать виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами і положеннями, компенсаційні та інші грошові і матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які провадяться понад установлені зазначеними актами норми.

Індекс номінальної заробітної плати характеризує зміну номінальної заробітної плати працівників у звітному періоді відносно її розміру в періоді, з яким здійснюється порівняння. З метою забезпечення міжнародних зіставлень, а також в умовах поширення вимушеної неповної зайнятості в національній статистичній практиці номінальна заробітна плата розраховується: на одного штатного (зайнятого) працівника; на один відпрацьований час; на одного працівника в еквіваленті повної зайнятості.

Кількість відпрацьованих людино-днів зараховують – людино-дні працівників, які фактично працювали на підприємстві, включаючи тих, що працювали неповний робочий день або неповний робочий тиждень, людино-дні, відпрацьовані в порядку понаднормової роботи у вихідні та святкові (неробочі) дні понад місячну норму (поза графіком), людино-дні працівників, які працюють надомниками.

Коефіцієнт використання робочого часу обчислюється як відношення кількості відпрацьованих людино-днів до людино-днів максимально можливого фонду робочого часу.

Коефіцієнт обороту робочої сили розраховується як відношення кількості прийнятих (звільнених) до середньооблікової кількості штатних працівників, яка дорівнює одиниці.

Кореляційний зв'язок – зміна середнього значення результативної ознаки, яке обумовлюється зміною факторних ознак.

Коефіцієнт конкордації – показник, що визначає тісноту зв'язку між довільним числом ранжируваних ознак.

Коефіцієнт кореляції – це число, укладене між -1 і +1, яке вимірює силу лінійного зв'язку двох випадкових змінних.

Коефіцієнт регресії – коефіцієнт, що показує, наскільки в середньому змінюється значення результативної ознаки при зміні факторного на одиницю власного виміру.

Коефіцієнти кореляції Спірмена і Кендалла – коефіцієнти тісноти зв'язку між двома кількісними або якісними ознаками після попереднього ранжирування їх за зростанням або спаданням.

Критерій оптимальності – ознака, на підставі якого проводиться порівняльна оцінка можливих рішень (альтернатив) і вибір найкращого.

Критерій ефективності – критерій, що дозволяє оцінити ступінь досягнення мети з врахуванням зроблених витрат різних ресурсів.

Критичний обсяг виробництва – рівень продажів, обсягу виробництва, при якому загальні витрати рівні сукупної виручці від продажу.

Кореспонденція рахунків – взаємозв'язок між рахунками, що виникає при методі подвійного запису.

Кредит – частина рахунку (права) бухгалтерського обліку, яка показує для пасивних рахунків збільшення початкового залишку, а для активних – зменшення.

Лінійна зв'язок – статистичний зв'язок між явищами, виражена рівнянням прямої лінії.

Маркетинговий аналіз – вивчення ринку товарів і послуг, попиту та пропозиції, поведінки споживачів, ринкової кон'юнктури, динаміки цін з метою кращого просування своїх товарів.

Математична модель – модель об'єкту, процесу або явища, що являє собою математичні закономірності, за допомогою яких описані основні характеристики модельованого об'єкту, процесу або явища.

Максимально можливий фонд робочого часу відрізняється від календарного фонду часу на загальну суму неявок у святкові та вихідні дні.

Метод – спосіб пізнання явищ природи і суспільного життя з метою побудови і обґрунтування системи знань.

Метод угруповань – метод аналізу, що полягає в розчленуванні досліджуваної сукупності явищ на типові групи за деякими істотними для них ознаками.

Методи аналізу – способи і методи збору та обробки інформації, необхідної для аналізу діяльності підприємства.

Мережевий графік – графічне зображення певного комплексу робіт з урахуванням їх тривалості, взаємозв'язку і технологічної послідовності.

Множинна регресія – модель зв'язку трьох і більше ознак.

Множинний коефіцієнт кореляції відображає зв'язок між результативним і декількома факторними ознаками.

Модель управління запасами – економіко-математична модель, що дозволяє розрахувати раціональну структуру використання ресурсів.

Навантаження на одне робоче місце (вакансію) розраховано як відношення кількості зареєстрованих громадян, не зайнятих трудовою діяльністю, до потреби підприємств у працівниках на заміщення вільних місць.

Нелінійний зв'язок – статистичний зв'язок між соціально-економічними явищами, аналітично виражена рівнянням кривої лінії (параболи, гіперболи і т.д.).

Невизначеність – стан, викликаний отриманням не цілком виразною, неточної інформації.

Неявки з поважних причин – це неявки працівників у зв'язку з черговою відпусткою, навчальною відпусткою, дозволені законом, з причин тимчасової непрацездатності.

Неявки з ініціативи адміністрації – відпустки без збереження або з частковим збереженням заробітної плати, дні скороченого тижня за рішенням адміністрації, а також людино-години скороченого робочого дня за рішенням адміністрації у зв'язку з відсутністю сировини, матеріалів, обсягу робіт і таке інше, перераховані в людино-дні.

Номінальна заробітна плата – це нарахування працівникам у грошовій та натуральній формі (незалежно від джерела фінансування, крім коштів фонду соціального страхування): за відпрацьований час або виконану роботу, премії, доплати, надбавки, а також інші види оплати за невідпрацьований час.

Не включаються до фонду оплати праці доходи (дивіденди, проценти) від акцій та внесків у майно підприємства, установи, організації, працівників, які є членами акціонерного товариства та перебувають у їх списковому складі.

Облікова чисельність працівників на дату – це показник кількості штатних працівників облікового складу на певну дату звітного періоду, наприклад, на перше або останнє число місяця.

До облікового складу працівників підприємства мають зараховуватись усі працівники, які прийняті на постійну, сезонну, а також на тимчасову роботу строком один день і більше,

з дня зарахування їх на роботу. У звітності з праці кількість працівників облікового складу наводиться не тільки на певну дату, а й у середньому за звітний період (за місяць, квартал, рік).

Оцінка – спосіб вираження майна в грошовому вимірі.

Основна заробітна плата – це винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки). Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців.

Пасив бухгалтерського балансу – частина бухгалтерського балансу, в якій визначається майно за джерелами його утворення в грошовій оцінці.

План рахунків бухгалтерського обліку – систематизований перелік синтетичних рахунків бухгалтерського обліку.

Показник – виражена числом характеристика якого-небудь властивості економічного об'єкта, процесу або рішення.

Порівняння – зіставлення об'єктів аналізу з метою виявлення рис подібності або рис відмінності між ними.

Принцип – основне, вихідне положення будь-якої теорії, вчення, науки.

Причинно-наслідкові відносини – зв'язок явищ і процесів, коли зміна одного з них (причини) веде до зміни іншого (слідства).

Прогноз – пророкування майбутнього за допомогою наукових методів, а також сам результат передбачення.

Прямий зв'язок – зі збільшенням або зменшенням значень факторної ознаки збільшується або зменшується значення результативного.

Ранг – порядковий номер значення ознаки, розташованого в порядку зростання або зменшення величин.

Ранжування – процедура впорядкування об'єктів вивчення, яка виконується на основі переваги значень ознаки в порядку зростання або спадання.

Регресійний аналіз – аналітичний вираз зв'язку, в якому зміна однієї величини (результативної ознаки) зумовлено впливом однієї або декількох незалежних величин (факторів), а безліч всіх інших чинників, також роблять вплив на залежну величину, приймається за постійні і середні значення.

Регулювання – система управлінських відносин, які забезпечують підтримку або зміна соціально-економічних явищ та їх зв'язків.

Результативний ознака – ознака, що змінюється під дією факторних ознак.

Ретроспективний аналіз – аналіз, що полягає у вивченні тенденцій і коливань господарської діяльності, що склалися за певний період у минулому.

Рівень зареєстрованого безробіття розраховується як відношення кількості офіційно зареєстрованих безробітних до працездатного населення працездатного віку.

Ринкова кон'юнктура – взаємозалежні коливання попиту та пропозицій.

СВОТ (SWOT)-аналіз – спосіб оцінки слабких і сильних сторін підприємства, а також ринкових можливостей і загроз для вирішення аналітичної задачі.

Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу за звітний місяць обчислюється шляхом підсумовування кількості працівників облікового складу за кожний календарний день звітного місяця, тобто з 1 до 30 або 31 (для лютого – 28 або 29 число), включаючи святкові (неробочі) і вихідні дні, та ділення одержаної суми на кількість календарних днів звітного місяця. Зайнятий працівник ураховується тільки один раз (за

місцем основної роботи) незалежно від строку трудового договору та тривалості робочого часу.

Середньооблікова чисельність працівників за період з початку року, або за квартал, півріччя, дев'ять місяців, рік обчислюється шляхом підсумовування середньооблікової чисельності працівників за всі місяці роботи, що минули за період з початку року до звітнього місяця включно та ділення одержаної суми на кількість місяців за період з початку року, тобто відповідно 2, 3, 4 ... 12.

Середньооблікова чисельність усього персоналу в еквіваленті повної зайнятості. Методика розрахунку цього показника базується на перерахунку кількості всього персоналу, який залучався до роботи у звітному періоді і отримував відповідну заробітну плату (як за відпрацьований робочий час, так і не відпрацьований, але оплачений) в умовну кількість працівників, зайнятих виконанням роботи повний робочий день, виходячи з установленної його тривалості.

Це означає, що працівники, які фактично відпрацювали менше встановленої норми робочого часу (через відпустки з ініціативи адміністрації, тимчасову непрацездатність і таке інше), перераховуються в еквівалент повної зайнятості (повного робочого дня).

До середньооблікової чисельності працівників в еквіваленті повної зайнятості зараховується також умовна кількість окремих категорій працівників, у тих випадках, коли немає можливості обрахувати її за днями явок на роботу, зокрема:

- кількість надомників, працівників, які виконували роботу згідно з договорами підряду, та інших категорій працівників, щодо яких вести щоденний облік затрат робочого часу неможливо, розраховується шляхом ділення фактично нарахованих їм за звітний місяць коштів на оплату праці на середньомісячну заробітну плату одного працівника облікового складу, зайнятого в основній діяльності (за цей самий місяць), перераховану в еквівалент повної зайнятості;

- кількість працівників, які не перебувають в обліковому складі (штаті) підприємства та залучені до роботи на підприємстві: згідно зі спеціальними договорами з організаціями (на надання робочої сили, виконання громадських робіт у період вимушеного безробіття, на період залучення до праці хворих наркологічних відділень психіатричних (психоневрологічних установ), працівників ВТУ та в інших випадках здійснення часткової оплати праці тощо – визначається шляхом ділення фактично нарахованих за звітний місяць цим працівникам коштів на оплату праці, на середньомісячну заробітну плату одного штатного працівника спискового складу (за цей самий місяць), перераховану в еквівалент повної зайнятості.

Середньомісячна (за рік) заробітна плата робітників та службовців у галузях економіки визначається шляхом ділення суми нарахованого фонду оплати праці за рік на середньорічну кількість робітників і службовців та на 12 місяців.

Синтез – з'єднання різних елементів, сторін об'єкта в єдине ціле.

Система – сукупність елементів, що знаходяться у відносинах і зв'язках один з одним; утворює певну цілісність, єдність.

Системний аналіз – сукупність методів і засобів дослідження складних систем, об'єктів, процесів, що спираються на комплексний підхід, облік взаємозв'язків і взаємодій між елементами системи.

Стохастична зв'язок – зв'язок, яка проявляється не в кожному окремому випадку, а загалом, середньому при великій кількості спостережень.

Темп зростання – відношення величини економічного показника у звітному періоді до його значення, прийнятого за базу відліку; вимірюється у відносних величинах або процентах.

Теорія ігор – напрям у науці, що використовує апарат математичного моделювання в цілях передбачення, вироблення кращих варіантів дій в умовах невизначеності, ігрових ситуаціях.

Транспортна задача – завдання про найбільш раціональне плані перевезень однорідного продукту з пунктів виробництва в пункти споживання.

Тренд – основна тенденція динаміки показника, очищена від випадкових впливів і індивідуальних особливостей окремих періодів.

Трендовий аналіз – збір та обробка даних за різні періоди часу і порівняння кожної позиції звітності з рядом попередніх періодів з метою визначення основної тенденції динаміки показника (тренду).

Трудові ресурси – частина населення, яка здатна працювати. До складу трудових ресурсів входять: особи працездатного віку, крім непрацюючих інвалідів I та II груп та непрацюючих громадян, які одержують пенсію на пільгових умовах; працюючі підлітки та особи пенсійного віку.

Фактор – причина, рушійна сила, що робить вплив на результат виробничої, економічної діяльності.

Факторний аналіз – метод дослідження, в основі якого лежить аналіз впливу окремих факторів на результати господарської діяльності.

Факторний ознака – ознака, що робить вплив на зміну результативної ознаки.

Фонд оплати праці складається з: фонду основної заробітної плати; фонду додаткової заробітної плати; інших заохочувальних та компенсаційних виплат.

Функціонально-вартісний аналіз – комплексне дослідження діяльності підприємства, засноване на взаємопов'язаному розгляді функцій, властивостей, якостей створюваних об'єктів, товарів і витрат на забезпечення функцій.

XYZ-аналіз – метод, що дозволяє класифікувати клієнтів підприємства залежно від стабільності їхніх закупівель і точності прогнозування зміни їхніх потреб.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

основної літератури

1. Азаренков Г. Ф. Економічний аналіз : навч. посіб. Ч. 3. Харків: ХНЕУ, 2004. 246 с.
2. Облік, аналіз і аудит персоналу : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2011. 260 с.
3. Отенко І. П. Аналіз у галузях виробництва і послуг : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2013. 325 с.

додаткової літератури

4. Аналіз діяльності небанківських кредитних установ: кредитних спілок, ломбардів, лізингових компаній, інститутів спільного інвестування : навч. посіб. Київ: ХНЕУ, 2014. 351 с.
5. Андренко І. Б. Аналіз діяльності підприємств туризму : навч. посіб. для студ. ВНЗ. Харків: ХНУМГ, 2014. 236 с.
6. Бруханський Р. Ф. Бухгалтерський облік : навч. посіб. для студ. ВНЗ. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 443 с.
7. Герасименко Т. О. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. Львів: Вид-во Львів. комерц. акад., 2014. 319 с.
8. Економічний аналіз : навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. спец. "Облік і аудит". Житомир: ПП "Рута", 2003. 680 с.
9. Івахненко В. М. Теорія економічного аналізу : навч. посіб. Київ : Слово, 2010. 345 с.
10. Карп'як Я. С. Організація обліку : навч. посіб. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2014. 366 с.
11. Кіндрацька Г. І. Економічний аналіз: теорія і практика : підруч. Львів: Магнолія Плюс, 2006. 426 с.
12. Ковальчук Т. М. Облік і аудит : навч. посіб. Чернівці: Рута, 2014. 503 с.
13. Ковтун Н. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. для студ. ВНЗ. Київ: Київський університет, 2014. 527 с.
14. Мних Є. В. Фінансовий аналіз : підруч. для студ. ВНЗ. Київ: КНТЕУ, 2014. 535 с.
15. Назарова К. О. Аналіз діяльності бюджетних установ : навч. посіб. Київ: КНТЕУ, 2006. 210 с.
16. Наумова Л. М. Бухгалтерський облік: навч. посіб. для студ. ВНЗ. Миколаїв, 2014. 463 с.
17. Одегов Ю. Г. Аудит и контроллинг персонала : учеб. пособ. Москва: Экзамен, 2002. 447 с.
18. Отенко В. І. Теорія економічного аналізу : навч. посіб. Харків: ІНЖЕК, 2015. 344 с.
19. Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності : навч.-метод. посіб. для сам. вивчення дисц. Київ: ХНЕУ, 2003. 348 с.
20. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК : учеб. пособ. Минск: Новое Знание, 2006. 652 с.
21. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. Київ: Знання, 2007. 668 с.
22. Сарапіна О. А. Організація і методика економічного аналізу : навч. посіб. Херсон, 2013. 313 с.
23. Тютюнник Ю. М. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Полтава: РВВ ПДА. 2014. 394 с.
24. Управление персоналом организации : учеб. Москва: ИНФРА-М, 2006. 638 с.
25. Хлівна І. В. Облік і аудит : навч. посіб. для студ. ВНЗ. Умань, 2015. 501 с.

26. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підруч. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Академ-видав, 2006. 487 с.
27. Хомуляк Т. І. Облік у бюджетних установах : навч. посіб. для студ. ВНЗ. Київ: УСБ НБУ, 2014. 350 с.
28. Хотинская Г. И. Анализ хозяйственной деятельности предприятия (на примере предприятия сферы услуг) : учеб. пособ. Москва: Дело и сервис, 2007. 240 с.
29. Царенко О. М. Економічний аналіз діяльності підприємств агропромислового комплексу : навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2006. 240 с.
30. Щибиволок З. І. Аналіз банківської діяльності : навч. посіб. Київ: Знання, 2007. 311 с.
31. Яценко В. М. Стратегічний аналіз : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл., які навч. за ОПП магістра зі спец. "Облік і аудит". Черкаси: ЧДТУ, 2010. 247 с.

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	3
Тема 1. Бухгалтерський і статистичний облік як джерело інформації для аналізу персоналу	4
1.1. Місце бухгалтерського і статистичного обліку та звітності в інформаційному забезпеченні аналізу персоналу	4
1.2. Склад і порядок складання статистичної звітності з праці	5
1.3. Статистика чисельності персоналу	9
1.4. Статистика витрат на оплату праці	13
<i>Запитання для самоконтролю</i>	<i>17</i>
Тема 2. Бухгалтерський облік витрат на оплату праці	18
2.1. Організація обліку праці і заробітної плати	18
2.2. Синтетичний та аналітичний облік заробітної плати	20
2.3. Утримання та вирахування із заробітної плати	24
2.4. Податково-зарплатний алгоритм	25
<i>Запитання для самоконтролю</i>	<i>27</i>
Тема 3. Теоретичні основи аналізу персоналу	27
3.1. Сутність і завдання аналізу персоналу	27
3.2. Види аналізу роботи з персоналом	29
3.3. Методи, прийоми та аналітичні показники, що використовуються для аналізу персоналу.	31
3.4. Етапи аналізу персоналу.	38
<i>Запитання для самоконтролю</i>	<i>40</i>
Тема 4. Аналіз впливу фінансово-економічних показників на трудову діяльність підприємства	41
4.1. Аналіз впливу фінансово-економічних показників підприємства на ефективність кадрових заходів і програм	41
4.2. Аналіз структури персоналу та забезпеченості ним підприємства	50
4.3. Аналіз якісного складу персоналу	53
4.4. Аналіз показників руху персоналу	54
4.5. Аналіз рівня організації праці на підприємстві.....	57
<i>Запитання для самоконтролю</i>	<i>62</i>
Тема 5. Аналіз продуктивності праці персоналу	62
5.1. Аналіз використання робочого часу.....	62
5.2. Аналіз продуктивності праці.....	65
5.3. Аналіз ефективності використання персоналу підприємства.....	68
<i>Запитання для самоконтролю</i>	<i>70</i>
Тема 6. Аналіз і контролінг витрат на персонал	70
6.1. Аналіз структури і динаміки фонду оплати праці.....	70

6.2. Факторний аналіз фонду оплати праці.....	73
6.3. Аналіз ефективності витрат на персонал.....	75
6.4. Аналіз використання коштів, що спрямовуються на соціальний розвиток підприємства..	77
6.5. Теоретичні основи контролінгу.....	77
6.6. Використання контролінгу в управлінні витратами на персонал.....	84
<i>Запитання для самоконтролю.....</i>	<i>85</i>
Тема 7. Аналіз трудового потенціалу підприємства	86
7.1. Сутність, завдання, принципи аналізу трудового потенціалу підприємства	86
7.2. Методи аналізу трудового потенціалу підприємства	89
7.3. Система показників аналізу трудового потенціалу.....	91
7.4. Рейтингова оцінка трудового потенціалу.....	96
<i>Запитання для самоконтролю.....</i>	<i>98</i>
ГЛОСАРІЙ.....	100
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	107