

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра управління персоналом і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Удосконалення організації робочих місць персоналу в ПАТ
«Ощадбанк»»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0519
спеціальності 051 – Економіка, Управління
персоналом та економіка праці

Пасько М.М.

Керівник д.е.н., професор

Коріньєв В.Л

Рецензент: декан факультету ФЕУ ЗНТУ, к. е.
н., доцент

Корольков В.В

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра управління персоналом і маркетингу
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 051 – Економіка

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ М.М.Іванов

« ____ » _____ року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Паську Максиму Миколайовичу
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи: «Удосконалення організації робочих місць персоналу ПАТ «Ощадбанк»»

керівник роботи: Коріньєв Валентин Леонідович, д.е.н., професор

затверджені наказом ЗНУ від «18» червня 2020 року № 811-с

2. Строк подання студентом роботи «16» листопада 2020 року

3. Вихідні дані до роботи: наукові праці та методичні розробки вітчизняних і закордонних вчених з питань напрямів зменшення важкості праці, дані мережі Ітернет, власні дослідження, результати опитувань працівників ПАТ «Ощадбанк».

4. Зміст розрахунково – пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність та структуру зменшення напрямів важкості праці; проаналізувати фактори впливу та методи дослідження напрямів зменшення важкості праці; дослідити організаційно – економічну характеристику ПАТ «Ощадбанк» та провести аналіз стану праці колективу підприємства; систематизувати результати аналізу та обґрунтувати дані отримані внаслідок проведення дослідження; удосконалити науково – методичний підхід до аналізу організації робочих місць; розробити заходи та

шляхи поліпшення організації робочих місць в ПАТ «Ощадбанк»; розрахувати ефект від впровадження заходів удосконалення напрямів щодо організації робочих місць персоналу в ПАТ «Ощадбанк».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) кваліфікаційна робота містить 3 рис., 5 таб., і 6 формул

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Корінев В.Л. д.е.н., професор	26.08.2020	26.08.2020
2	Корінев В.Л. д.е.н., професор	15.09.2020	15.09.2020
3	Корінев В.Л. д.е.н., професор	05.10.2020	05.10.2020

7. Дата видачі завдання 5 липня 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	01.07.2020 р. – 09.07.2020 р.	Виконано
2.	Виконання вступу	10.07.2020 р. – 10.08.2020 р.	Виконано
3.	Виконання розділу 1	13.08.2020 р. – 05.09.2020р.	Виконано
4.	Виконання розділу 2	07.09.2020р. – 07.10.2020 р.	Виконано
5.	Виконання розділу 3	08.10.2020 р. – 08.11.2020 р.	Виконано
6.	Формування висновків	09.11.2020 р. – 15.11.2020 р.	Виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	16.11.2020 р. – 20.11.2020 р.	Виконано
8.	Подання роботи на кафедру	16.11.2020 р.	Виконано

Студент _____ М.М. Пасько
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ В.Л. Корінев
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Н.В. Терент'єва

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 87 с., 3 рис., 4 табл., 77 джерел, 4 додатків.

Об'єктом дослідження – процес праці персоналу підприємства ПАТ «Ощадбанк»

Предметом дослідження – теоретико – методичні та науково – практичні аспекти організації праці на прикладі діяльності персоналу на підприємстві ПАТ «Ощадбанк»

Мета магістерської роботи – систематизація наукових, методологічних та практичних знань з удосконалення організації робочих місць на підприємстві ПАТ «Ощадбанк».

У процесі дослідження отримано такі наукові результати:

а) проаналізовано фактори впливу та методи дослідження напрямів зменшення важкості праці;

б) систематизовано результати аналізу та обґрунтувано дані отримані внаслідок проведення дослідження;

в) удосконалено науково – методичний підхід до аналізу організації праці;

г) запропоновано заходи та шляхи поліпшення робочих місць персоналу в ПАТ «Ощадбанк» .

Методи дослідження: логічного узагальнення, дедуктивний, метод аналізу та синтезу, порівняння, зведення та ін.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що виявлено основні проблеми та сучасні тенденції організації системи праці персоналу банку, розглянуто наукові підходи вдосконалення методів та форм організації робочих місць працівників установи.

ПЕРСОНАЛ, ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ, ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ, ГУМАНІЗАЦІЯ, АЕРАЦІЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ КООПЕРАЦІЇ, КООПЕРАЦІЯ ПРАЦІ, МІЖЦЕХОВА КООПЕРАЦІЯ.

SUMMARY

Qualification work of the master: 87 pages, 3 figures, 4 tables, 77 sources, 4 appendices.

The object of research is the process of work of the personnel of the enterprise JSC «Oschadbank».

The subject of research - theoretical - methodical and scientific - practical aspects of labor organization on the example of staff activities at the enterprise JSC «Oschadbank».

The purpose of the master's work is the systematization of scientific, methodological

and practical knowledge on improving the organization of jobs at the enterprise JSC «Oschadbank».

In the process of research the following scientific results were obtained:

- a) the factors of influence and methods of research of directions of reduction of weight of work are analyzed;
- b) the results of the analysis are systematized and the data obtained as a result of the research are substantiated;
- c) improved scientific and methodological approach to the analysis of labor organization;
- d) measures and ways to improve staff jobs in JSC «Oschadbank» are proposed.

Research methods: logical generalization, deductive, method of analysis and synthesis, comparison, summary, etc.

The scientific novelty of the study is that the main problems and current trends in the organization of the system of work of the bank's staff are identified, scientific

approaches to improving the methods and forms of organization of jobs of employees of the institution are considered.

PERSONNEL, PRODUCTIVITY OF LABOR, ORGANIZATION OF LABOR, HUMANIZATION, AERATION, EFFICIENCY OF COOPERATION, COOPERATION OF LABOR, INTERCONTACT COOPERATION.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УМОВ ПРАЦІ	11
1.1 Сутність та функції праці	11
1.2 Сутність цілей та завдань праці в організації	14
1.3 Засоби компенсації впливу на працівників несприятливих умов праці	20
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ТА ОЦІНКА ВАЖКОСТІ ПРАЦІ В ПАТ «ОЩАДБАНК»	30
2.1 Організаційно – економічна характеристика ПАТ «Ощадбанк»	30
2.2. Аналіз фінансового стану ПАТ «Ощадбанк»	36
2.3 Аналіз стану навантаження ПАТ «Ощадбанк»	43
Висновки до розділу 2	48
РОЗДІЛ 3 МЕТОДИ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОЧИХ МІСЦЬ ПЕРСОНАЛУ	49
3.1 Удосконалення методики зменшення важкості праці	49
3.2 Створення сприятливих умов праці	53
3.3 Досвід світових топ - компаній щодо організації робочих місць	66
Висновки до розділу 3	72
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76
ДОДАТКИ	84

ВСТУП

В наш час Україна всіляко намагається інтегруватися в Європу. Це досить важливий крок для нашої держави, проте він ставить нові вимоги й до системи професійної освіти в країні. Постійний розвиток науки і техніки вимагає від сучасних працівників безперервної праці, що є основною високої конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Постійно модернізується економіка, яка вимагає змін і у стратегіях компаній. Пристосування до цих нових умов змушує змінювати і систему кадрового менеджменту, і систему праці, яка є частиною процесу управління персоналом. Ця проблема є дуже актуальною в сучасних банках, адже від них залежить ефективність діяльності нашої економіки в цілому. Найуспішніші банки України роблять вибір завжди на користь збереження та накопичення людських ресурсів. Впровадження системи зменшення важкості праці допомагає працівникам швидше пристосуватися до мінливих умов зовнішнього ринкового середовища і забезпечить конкурентоспроможність банку на довгий період. Тому вже кілька років активно почала розвиватися тенденція до вкладення значних коштів у розроблення напрямів зменшення важкості праці працівників.

З метою утримання конкурентних позицій, банки змушені розширювати спектр послуг, які вони надають. Особливо важливою є та обставина, що практично весь спектр операцій повинен виконуватися у всіх філіях банку. Тому для сучасного банку, а особливо багатофіліального, гостро постає проблема кадрового забезпечення. Велику кількість персоналу неможливо залучити з боку, тому все актуальнішою стає проблема створення системи безперервного розроблення напрямів зменшення важкості праці. У зв'язку з цим на базі внутрішньобанківської системи навчання персоналу повинно бути

створене середовище, що дозволяє банку оперативного, з урахуванням змін, що відбуваються на фінансовому ринку, удосконалювати процес роботи працівників. Це вимагає від банків організації процесу навчання свого персоналу на зовсім іншому якісному рівні, вибору нетрадиційних форм і методів роботи.

Вивченням досліджуваної проблеми займалися як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Значний внесок у розвиток зменшення важкості праці зробили Чухно А., Єщенко П., Климко Г., сінова Н., Богоялевська Ю., Грішнова О., Масхима М. Всі ці науковці сходяться до єдиної думки, що система зменшення важкості праці є дуже важливим інструментом ефективного управління організацією.

Метою роботи є дослідження та вдосконалення організації системи навчання персоналу в Запорізькому обласному управлінні ПАТ «Ощадбанк».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- з'ясувати сутність методи та форми;
- визначити показники ефективності організації системи зменшення важкості праці;
- вивчити техніко – економічну характеристику організації та кваліфікаційну характеристику персоналу Запорізького обласного управління ПАТ «Ощадбанк»;
- проаналізувати та оцінити систему зменшення важкості праці персоналу в Запорізькому обласному управлінні ПАТ «Ощадбанк»;
- дослідити охорону праці в організації;
- вивчити зарубіжний досвід організації системи зменшення важкості праці та можливість його застосування в Запорізькому обласному управлінні ПАТ «Ощадбанк»;
- розробити шляхи вдосконалення організації системи зменшення важкості праці в Запорізькому обласному управлінні ПАТ «Ощадбанк»;

– з’ясувати резерви та шляхи підвищення організації навчання персоналу в Запорізькому обласному управлінні ПАТ «Ощадбанк».

Предметом дослідження є теоретико – методичні та науково – практичні аспекти умов праці персонала на прикладі діяльності підприємства ПАТ «Ощадбанк».

У роботі використано методи: логічного узагальнення – для узагальнення наукового досвіду з досліджуваної проблематики й викладення послідовності положень кваліфікаційної роботи; дедуктивний – для дослідження теоретичних аспектів умов праці персонала; економічного та статистичного аналізу економіки праці, порівняння, зведення – при оцінюванні стану умов праці персоналу на підприємстві; ситуаційного аналізу – при розробці рекомендацій щодо поліпшення умов праці на підприємстві; критичного аналізу та узагальнення теоретичних досліджень – для теоретичного узагальнення одержаних результатів та формулювання висновків.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно – правові акти, фахова література, матеріали наукових конференцій і періодичних видань, статистичні дані та звітна інформація з підприємства «Ощадбанк», результати власних напрацювань і спостережень

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що виявлено основні проблеми та сучасні тенденції організації праці персоналу банку, розглянуто наукові підходи вдосконалення методів та форм навчання працівників установи.

Значення результатів наукового дослідження полягає в тому, що розроблені рекомендації дають можливість службі управління персоналом підприємства отримати достовірну та якісну інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УМОВ ПРАЦІ

1.1 Сутність та функції праці

Продуктивність праці є фактором впливу на розвиток та зміцнення економіки підприємств усіх форм власності, розв'язання багатьох соціально – економічних проблем. Економічна суть підвищення продуктивності праці полягає в тому, що зменшується кількість її затрат на виробництво одиниці продукції. Різні проблеми щодо управління та удосконалення продуктивності праці були відображені в працях таких науковців, як: Е. Денісон, Г. Емерсон, Д. Кларк, К. Маркс, М. Мескон, Р. Нолан, А. Сміт, Р. Солоу, Д. Богиня, В. Гончаров, Н. Кирич, А. Музиченко та інші.

Нині продуктивність праці є важливим планово – економічним показником, що характеризує не тільки ступінь використання трудових ресурсів на підприємстві, але й рівень ефективності ринкової системи в цілому. Значення продуктивності праці проявляється як на макрорівні – підвищує добробут працівників, збільшуючи ВВП, так і на мікрорівні – приносить підприємству комерційний успіх. Водночас головним критерієм суспільного прогресу є розвиток людини, її потреб, інтересів, цілей.

Взаємодія особистісних і речових факторів виробництва є найважливішою умовою зростання продуктивності праці. Проте, на сьогоднішній день, системи мотивації і стимулювання працівників, що використовуються на підприємствах України, не володіють достатнім мотиваційним ефектом, а також недостатньо стимулюють підвищення продуктивності праці, оскільки були розроблені в період швидкого зростання обсягів виробництва і низького рівня конкуренції.[1]

Підвищення продуктивності праці повинно переслідувати дві взаємопов'язані мети:

- підвищення життєвого рівня населення – за рахунок зростання продуктивності в країнах, що переходили до ринкової економіки, досягалося від 40 до 90% життєвого рівня;

- підвищення ефективності діяльності галузей і підприємств, а також реальне зростання особистих доходів працівників.

Для досягнення позитивного результату необхідно поєднувати матеріальні та нематеріальні стимули, що забезпечують сучасні методи мотивації, які успішно використовуються у світовій практиці.

Для підвищення продуктивності праці на підприємствах України найбільш заслуговують на увагу наступні нематеріальні стимули: використання гендерного та індивідуального підходів до мотивації і стимулювання працівників, методу культивування цінностей.

До матеріальних стимулів можна віднести введення системи преміювання, винагороди за підсумками роботи за рік, пенсійні нагромадження, участь у прибутках підприємства, оплату навчання (працівника або його дітей), безвідсоткові позики на придбання будинку або машини, оплату харчування або проїзду працівників і т.п.

Щодо нового методу підвищення продуктивності праці, який відповідає усім вимогам сучасного світу, можна віднести раціонально організований відпочинок працівників. З першого погляду, даний метод не викликає довіри, проте його ефективність підтверджується на практиці. Працівники часто не встигають впоратися з завданнями керівництва у свій робочий день. Багато хто витрачає на роботу більше часу, ніж цього вимагається.

Однак продуктивність праці від цього не збільшується. Працювати можна не більше 5 годин на день і встигати виконувати ту саму роботу. При чому,

найкращим способом виконувати більше роботи є збільшення часу призначеного на відпочинок.

Дослідження багатофункціональності працівника показують, що стратегічне відновлення – в тому числі щоденна зарядка на роботі, більше годин нічного сну, більше часу за межами офісу і довші, частіші відпустки – підвищують продуктивність і ефективність роботи, і, звичайно, здоров'я самого працівника. На сьогоднішній день багато підприємств світу, включаючи такі відомі компанії, як Google, Coca – Cola, Green Mountain Coffee, Cleveland Clinic і Genentech, використовують дану методику. Сила відновлення займає центральне місце у процесі роботи. Найкращий результат був досягнутим за допомогою кімнат «відновлення», на які в компаніях відвели окремий простір для їх облаштування.

Ефективним способом максимізації продуктивності є праця інтервалами в 90 хвилин. Дослідження, проведені професором К. Андерс Ерікссон та його колегами з Університету штату Флорида, довели, що успішні люди зазвичай організовують свою роботу безперервними циклами, які тривають не більше 90 хвилин. Тому співробітники повинні використовувати перерви для відновлення сил протягом робочого дня.

Основна ідея даного методу полягає в тому, що енергія співробітників, яку вони залучають для виконання своєї роботи, є набагато більш важливою з точки зору цінності їх роботи, ніж кількість годин, які вони відпрацюють. Вміло керуючи цією енергією, можна зробити більше за менший час. Управління підприємством орієнтоване на підвищення продуктивності праці за рахунок збільшення відпочинку працівників є досить ефективним за кордоном, проте використання його в Україні вимагає продуманості, бо пряме їх запозичення навряд чи приведе до успіху.

Отже, продуктивність праці характеризує ефективність використання робочої сили і її зростання сприяє покращенню всіх техніко – економічних і

фінансових показників діяльності підприємства. Правильний підхід до збільшення продуктивності полягає в тому, щоб визначити спосіб, який краще всього відповідає сучасній ситуації і характеру виробництва в тій або іншій галузі української промисловості, на тому або іншому підприємстві. Значення зростання продуктивності праці забезпечує подальший розвиток і сприятливі перспективи, що в кінцевому рахунку веде до підвищення рівня життя населення.

На сьогоднішній день, важливим етапом у підвищенні продуктивності праці може стати запровадження в нашій країні зарубіжних напрямків раціонального використання робочого часу та правильного розпорядку робочого дня. Розглянуті вище методи мотивації і стимулювання вимагають індивідуального підходу до працівника і застосування залежно від певних виробничих обставин.

1.2 Сутність цілей та завдань праці в організації

Сутність, цілі і завдання організації праці. Функціонування виробництва, виробничих систем усіх рівнів забезпечується організованою працею людей. Організація праці – важлива складова організації виробництва. Сутність організації праці полягає у створенні оптимальної взаємодії працюючих людей, знарядь і предметів праці на основі доцільної організації робочих систем (робочих місць) з урахуванням продуктивності і потреб людини. Організація праці спрямована на створення найсприятливіших умов праці, збереження та підтримку на високому рівні працездатності працівників, підвищення ступеня привабливості їх праці та досягнення повного використання засобів виробництва.

Іншими словами, організація праці – сукупність технічних, організаційних, санітарно – гігієнічних заходів, що забезпечують ефективніше використання робочого часу, устаткування, виробничих навичок і творчих здібностей кожного члена колективу, усунення важкої ручної праці і здійснення сприятливих впливів на організм людини. Мета організації праці складається з двох взаємопов'язаних частин: підвищити дохідність підприємства або коефіцієнт корисної дії робочої системи, тобто виробляти більшу кількість продукції належної якості при низьких витратах; гуманізувати працю шляхом зниження високого навантаження на працівників та підвищення безпеки праці.

В умовах ринкової економіки на всіх рівнях управління можна виділити економічні та соціально – психологічні завдання щодо поліпшення організації праці.

Економічні завдання передбачають досягнення максимальної економії живої та уречевленої праці, підвищення продуктивності, зниження витрат на виробництво продукції і надання послуг належної якості.

Соціально – психологічні завдання полягають у створенні сприятливих умов праці і підвищенні культурно – технічного рівня працівників для забезпечення високої їх працездатності і задоволення від роботи. До основних практичних завдань організації праці належать:

- розроблення і поліпшення процесів, методів та умов праці;
- проектування і раціоналізація робочих місць, машин, інструментів, допоміжних засобів, процесів обробки предметів праці з урахуванням характеру трудових процесів.

Об'єктами організації праці є робочі системи (робочі місця) або системи праці різної величини, ієрархічного рівня і складності. На рівні робочих місць предметом організації є трудові рухи, дії, прийоми (комплекси) та умови їх ефективного здійснення. На рівні кількох взаємопов'язаних «організованих» робочих місць (наприклад, дільниці) предметом організації виступають процеси

праці, які зв'язують цю групу в єдиний технологічний (виробничий) процес. На рівні підрозділів або підприємства в цілому предметом організації є виробничі процеси (виробництва), де основною складовою є трудові процеси.

Організація праці безпосередньо пов'язана з раціоналізацією, а також аналізом собівартості та вартості процесів і виробів. Організація праці передбачає комплекс заходів, який охоплює: організацію трудових процесів, робочих місць і засобів виробництва з орієнтацією на критерії: кількісний результат, якість, витрати, навантаження на працюючих, безпека; організацію процесу праці в межах кількох робочих місць з орієнтацією на критерії: час проходження матеріалу, використання засобів праці; проектування виробу за критеріями: функція, продуктивність, форма.

Напрями організації праці. Ринкова ситуація вимагає від підприємств здійснення постійних техніко – технологічних нововведень, результативність яких залежить від рівня організації праці працівників.

Основними напрямками підвищення рівня організації праці та її ефективності є:

а) розподіл і кооперація праці, що полягають в науково обґрунтованому розподілі працівників за певними трудовими функціями, робочими місцями, а також об'єднанні їх у виробничі колективи;

б) організація й обслуговування робочих місць, що сприяють раціональному використанню робочого часу;

в) нормування праці, що передбачає визначення норм трудових затрат на виробництво продукції і надання послуг як основу для організації праці та визначення ефективності виробництва;

г) організація підбору персоналу та його розвиток, що охоплюють планування, профорієнтацію, профвідбір, наймання персоналу, підвищення його кваліфікації, планування кар'єри тощо;

д) оптимізація режимів праці і відпочинку, які передбачають встановлення найраціональнішого чергування часу роботи та відпочинку протягом робочої зміни, тижня, місяця [2].

Відпочинок, його зміст і тривалість мають максимально сприяти досягненню високої працездатності протягом робочого часу; раціоналізація трудових процесів, прийомів і методів праці на основі узагальнення прогресивного досвіду. Раціональним вважається такий спосіб роботи, який забезпечує мінімальні затрати часу; поліпшення умов праці, що передбачає зведення до мінімуму шкідливості виробництва, важких фізичних, психологічних навантажень, а також формування системи охорони і безпеки праці; зміцнення дисципліни праці, підвищення творчої активності працівників; мотивація й оплата праці.

Організація праці на підприємствах, в окремих галузях виробництва здійснюється в конкретних формах, різноманітність яких залежить від таких основних чинників: рівня науково – технічного прогресу; системи організації виробництва; психологічних особливостей людей; екологічного стану середовища; а також від низки чинників, зумовлених характером завдань, які вирішуються в різних ланках виробничої системи. Поділ праці. Відособлення окремих виробничих процесів і робіт передбачає поділ праці.

Під внутрішньовиробничим поділом праці розуміють відокремлення різних видів робіт, які являють собою часткові процеси створення продукції і закріплення їх за робочими місцями, ділянками виробничого процесу. Мета поділу праці – випуск у встановлені строки високоякісної продукції з мінімальними затратами праці і матеріальних ресурсів.

Є такі форми поділу праці на підприємстві: операційна, функціональна, технологічна, професійно – кваліфікаційна. Операційний поділ праці передбачає закріплення певної операції за кожним виконавцем, що підвищує спеціалізацію

праці, її продуктивність і якість, а також визначає вимоги до організації та обслуговування робочого місця.

Функціональний поділ праці здійснюється на основі виокремлення виробничих функцій з метою професійної спеціалізації працівників. Кожна група підрозділяється за ознакою виконуваних функцій, а вони, у свою чергу, – за професіями. Це, наприклад, робітники – основні і допоміжні, інженерно – технічні працівники та інший персонал.

Основні робітники беруть безпосередню участь у зміні форми і стану предметів праці та виконують технологічні операції з виготовлення основної продукції. Допоміжні робітники створюють необхідні умови для безперебійної та ефективної роботи основних робітників.

Вони зайняті на таких роботах: транспортуванні готових виробів, деталей, матеріалів; ремонті устаткування; виготовленні інструменту; технічному контролю якості продукції тощо.

Технологічний поділ праці здійснюється на основі розчленування виробництва на стадії (заготівельну, обробну, складальну), технологічні процеси та операції. За однорідністю здійснюваних технологічних процесів виділяються різні професії і спеціальності (ливарники, ковалі, токарі та ін.).

Професійно – кваліфікаційний поділ праці викликаний різною складністю, точністю і відповідальністю виконуваних робіт, різними вимогами, які стосуються спеціальної підготовки виконавця. На ступінь і форми поділу праці істотно впливає тип виробництва. Так, особливість поділу праці в масовому виробництві порівняно з одиничним полягає в значно більшій диференціації операцій, які виконуються основним робітником. Ця обставина суттєво змінює вимоги до кваліфікації робітників. Значно відрізняються співвідношення затрат праці основних робітників і робітників, які обслуговують робочі місця основних робітників.

У масовому виробництві праця обслуговуючого персоналу більш спеціалізована. Значення праці допоміжних та обслуговуючих робітників у масовому виробництві зростає. Поділ праці на виробництві нерозривно пов'язаний з кооперацією праці, яка передбачає певні співвідношення і взаємодії видів праці. Без такого взаємозв'язку здійснення сукупного виробничого процесу з виготовлення кінцевої продукції неможливе.

Кооперація праці – це об'єднання виконавців для скоординованої участі в одному або різних, але пов'язаних між собою процесах праці. Виходячи з конкретних організаційно – технічних умов і особливостей виробництва, на підприємстві використовуються такі основні форми кооперації праці: міжцехова, внутрішньоцехова і внутрішньодільнична.

Міжцехова кооперація пов'язана з розділенням виробничого процесу між цехами і ґрунтується на участі їх колективів у загальному для підприємства процесі праці з виготовлення продукції.

Внутрішньоцехова кооперація полягає у взаємодії колективів виробничих дільниць. Внутрішньодільнична кооперація базується на взаємодії окремих працівників у процесі праці.

Ефективність кооперації забезпечується раціональним використанням робочої сили і засобів праці, безперервністю виробничих процесів, ритмічністю виконання робіт, підвищенням продуктивності праці, а також встановленням раціональних співвідношень і трудових взаємодій між учасниками виробництва та узгодженості їх інтересів і цілей виробництва.

На підприємстві кооперування праці може здійснюватись шляхом індивідуального виконання роботи на окремих робочих місцях, багатостатної роботи або суміщення трудових функцій і спеціальностей під час колективної роботи. Межі поділу і кооперації праці[3].

Велике значення для організації трудових процесів має встановлення раціональних меж поділу і кооперації праці. У поділі праці це: економічна межа,

якою є гранично можлива величина збільшення сукупного фонду робочого часу або виробничого циклу; технічна межа, яка залежить від технічних можливостей виробництва; фізіологічна межа, пов'язана з допустимими фізичними і психічними навантаженнями на робітника; соціальна межа, яку визначає мінімально необхідна різноманітність виконуваних функцій, що забезпечують змістовність і привабливість праці.

1.3 Засоби компенсації впливу на працівників несприятливих умов праці

Створення безпечних умов праці, попередження професійних захворювань і виробничого травматизму – це важливі завдання кожної організації. Впровадження комплексу економічних, технічних, санітарно – гігієнічних і правових заходів, спрямованих на прискорення технічного прогресу, (автоматизацію та механізацію виробничих процесів, заміну ручної праці машинами) сприяє подальшому поліпшенню умов праці.

Разом з тим, рівень розвитку техніки поки ще не може забезпечити створення в усіх випадках і всім працівникам належних умов праці, що виключали б вплив шкідливих умов праці на людський організм. Тому для таких працівників законодавством передбачені різні засоби та компенсації впливу на працівників несприятливих умов праці: використання спеціального одягу, взуття, засобів індивідуального захисту працівників; скорочення робочого часу; збільшення тривалості відпустки; встановлення доплат до тарифних ставок; пільгове пенсійне забезпечення, пільгове санаторно-курортне забезпечення; профілактичні медичні огляди, лікувально-профілактичне харчування.

Щорічно по Україні витрати на засоби компенсації впливу на працівників несприятливих умов становлять понад 700 млн. грн. Серед цих засобів

компенсації – лікувальне профілактичне харчування для працівників, які зайняті на роботах з особливо шкідливими умовами праці, з метою зміцнення їхнього здоров'я і попередження професійних захворювань.

Працівникам, зайнятим на певних роботах з шкідливими умовами, передбачено видачу молока. Вживання молока сприяє підвищенню опору організму людини несприятливим факторам виробничого середовища. Працівникам, які зайняті на роботах із шкідливими умовами праці, надається додаткова відпустка і встановлюється скорочений робочий день [4].

Списком виробництв, цехів, професій і посад з шкідливими умовами праці, робота в (на) яких дає право на додаткову відпустку і скорочений робочий день. Доплати за несприятливі умови праці можуть здійснюватись шляхом підвищення тарифних ставок та посадових окладів, надбавок до ставок і окладів з врахуванням дійсного стану умов праці при їх встановленні. Традиційний підхід до побудови тарифної системи передбачає використання кількох рівнів тарифних ставок першого розряду і в різних модифікаціях застосовується багатьма підприємствами. Законом України «Про підприємства в Україні» (стаття 19) передбачено, що підприємство самостійно встановлює форми, системи і розміри оплати праці, а також інші види доходів працівників. Закон України «Про оплату праці» (стаття 15) конкретизує цю норму та передбачає, зокрема, що умови запровадження й розміри доплат, надбавок, винагород та інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат встановлюється в колективному договорі з дотриманням норм і гарантій, передбачених законодавством, генеральною та галузевими (регіональними) угодами.

Компенсаційні доплати за умови праці, що відхиляються від нормальних, включають доплати:

– за роботу у важких, шкідливих та особливо важких і шкідливих умовах праці; – за інтенсивність праці;

– за роботу у нічний час; – за перевезення небезпечних вантажів.

Конкретні розміри доплат за умови праці визначаються на основі атестації робочих місць і оцінки фактичних умов праці на цих місцях. На підприємствах установлюються розміри доплат : від 4% до 24% тарифної ставки (посадового окладу). Робота в нічний час оплачується в підвищеному розмірі, але не нижче тарифної ставки (окладу) за кожну годину роботи в нічний час [5].

За останні роки на підприємствах України умови праці значно погіршилися. У сфері матеріального виробництва кожен третій, а на окремих підприємствах кожен другий працівник працює в несприятливих умовах, що веде до негативних наслідків. Гострота проблеми поліпшення умов праці зростатиме, якщо не будуть прийняті заходи щодо створення сприятливих умов їх формування [6].

За результатами соціологічного моніторингу, який проводився Інститутом соціології НАН України, найбільша кількість працюючих, які оцінюють умови як небезпечні – це працівники промисловості (34%), за статистичною звітністю цей показник коливається в межах від 30 % (працюють в несприятливих умовах) до 47% (мають пільги та компенсації за небезпечні та шкідливі умови). Серед працівників сільського господарства в небезпечних умовах працюють 20%, у сфері послуг – 14%, у бюджетній сфері – 10% [7]. Низькі темпи вдосконалення умов праці на виробництві потребують докорінної перебудови системи управління умовами праці. Управління умовами праці – це безперервний процес здійснення організаційно – технічних, соціально-економічних та інших заходів, спрямованих на збереження здоров'я працівників, зменшення впливу несприятливих і шкідливих факторів на організм людини.

Завданнями управління умовами праці є: забезпечення повної реалізації конституційного права працівників на безпечні й здорові умови праці, підвищення ефективності виробництва на основі поліпшення стану безпеки,

гігієни праці й виробничого середовища. Важливою функцією управління є: планування заходів з поліпшення умов праці. Планування роботи з поліпшення умов праці в рамках підприємства (організації) здійснюється у формі довгострокових програм, перспективних і поточних планів.

При плануванні роботи з поліпшення умов праці використовуються матеріали атестації робочих місць за умовами праці; комплексні заходи щодо досягнення нормативів безпеки, гігієни праці та виробничої санітарії; матеріали розслідування нещасних випадків, професійних захворювань та аварій тощо.

При складанні планів підприємств з поліпшення умов праці передбачається аналіз стану умов праці та його соціальне і економічне оцінювання, визначення ефективності застосовуваних заходів з поліпшення умов праці, а також прогнозування змін стану умов праці з урахуванням досягнень науково-технічного прогресу.

Це дає можливість визначити та обґрунтувати запропоновані заходи з поліпшення умов праці. Важливе значення має також розроблення заходів щодо відповідальності та стимулювання виконання плану. Істотне значення у системі планування роботи з поліпшення умов та охорони праці на підприємствах має розроблення розділу «охорона праці» у колективному договорі.

Одним із підрозділів колективного договору є Комплексний план інженерно – технічних заходів з досягнення встановлених нормативів безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, підвищення рівня охорони праці.

Основними факторами успіху у вирішенні проблем покращення праці на підприємствах є:

- а) розробка ефективної кадрової політики.
- б) постійне удосконалювання кадрової роботи на підприємстві.
- в) турбота керівництва про підвищення рівня кваліфікації своїх співробітників.

г) поєднання ефективного навчання персоналу, підвищення кваліфікації і мотивації для розвитку здібностей працівників.

д) чітка система управління коштами, виділеними на навчання і підвищення кваліфікації, облаштування робочого місця, виплату заробітної плати.

е) усвідомлення значення людського чинника як елементу конкурентоздатності підприємства.

ж) формування позитивного морально – психологічного клімату в колективі, який забезпечить найповніше використання потенціалу працівників.

з) створення на підприємстві умов для зменшення числа звільнених.

і) продумана соціальна політика, в якій важливу роль відіграє матеріальне стимулювання персоналу, програми щодо покращення умов праці, відпочинку, пільгове харчування.

й) здійснення комплексу заходів зі створення високопродуктивних виробничих колективів.

к) координація і контроль виконання намічених кадрових заходів.

Слід зазначити, що в практиці вітчизняних підприємств варто використовувати таку багатоваріантність заходів щодо підвищення ефективності кадрового менеджменту та подолання проблем, пов'язаних з побудовою системи кадрового менеджменту на підприємстві. Подальші наукові розробки, апробація цих пропозицій дадуть змогу визначити пріоритетність впровадження окремих підходів [8].

Основними заходами щодо зниження фізичної й нервово – психічної напруженості є наступні:

– підвищення рівня механізації й автоматизації трудомістких виробничих процесів, використання сучасної високопродуктивної техніки;

– удосконалювання організації робочих місць;

– організація прийомів і методів праці;

- оптимізація темпу роботи;
- оптимізація режиму праці й відпочинку;
- поліпшення транспортного обслуговування робочих місць, пов'язаних з важкими предметами праці;
- науково обґрунтоване встановлення норм обслуговування встаткування й норм часу його обслуговування з урахуванням обсягу інформації, що працівник може правильно сприйняти, переробити й прийняти своєчасне й правильне рішення;
- чергування робіт, що вимагають участі різних аналізаторів (слуху, зору, дотику й ін.);
- чергування робіт, що вимагають переважно розумових навантажень із роботами фізичними;
- чергування робіт різної складності й інтенсивності;
- оптимізація режимів праці й відпочинку;
- попередження й зниження монотонності праці шляхом підвищення змістовності праці;
- ритмізація праці (робота із графіка зі зниженої на 10 – 15% навантаженням у першій і останній години робочої зміни);
- комп'ютеризація обчислювальних і аналітичних робіт, широке використання персональних комп'ютерів у практиці керування виробництвом, організація комп'ютерних банків даних по різних аспектах виробничої діяльності й інші.

Одним з важливих профілактичних засобів попередження стомлення при дії інтенсивності шуму є чергування періодів роботи й відпочинку при дії шуму.

Відпочинок знижує негативний вплив шуму на працездатність лише в тому випадку, якщо тривалість і кількість відпочинку відповідає умовам, при яких відбувається найбільш ефективно відновлення мір впливу, що дратуються, шуму нервових центрів, тому при виборі засобів підвищення працездатності для

конкретного виробництва необхідно враховувати вплив відпочинку на обмеження впливу інтенсивного шуму на організм людини[9, с. 53 – 54].

Для обмеження й усунення шкідливої дії вібрації на виробництві необхідний: ретельний догляд за встаткуванням, використання різних типів глушителей, усунення контактів фундаменту агрегату з фундаментами будинків і, головне, можливість зміни технології – заміна виробничих операцій, пов'язаних із шумами й вібрацією, безшумними виробничими процесами, раціональне чергування періодів відпочинку й роботи при впливі вібрації.

Для забезпечення найкращих умов висвітлення, оптимальна освітленість повинна встановлюватися з урахуванням світлових властивостей (коефіцієнта відбиття) робочої поверхні, розмірів оброблюваної деталі, частоти й тривалості періодів відпочинку протягом робочого дня, характеру трудового процесу зокрема, точності зорової роботи.

До пасивних засобів підвищення працездатності, що одержує все більше поширення на виробництві, ставляться методи оздоровчого впливу на організм людини – аерація, водні процедури, аероіонізація, ультрафіолетове опромінення. Найбільший ефект одержують при їхньому використанні при роботі в екстремальних умовах (у шахтах, у гарячих цехах із застосуванням більших фізичних зусиль, при дії інтенсивного шуму й вібрації й т.д.).

Аерація – інтенсивна вентиляція, при якій під впливом різниці питомих ваг зовнішнього й внутрішнього повітря й впливом вітру на стіни й покрівлю вдало створюється керований і регульований повітрообмін через відкриваючі фрамуги й стулки вікон. При використанні природної вентиляції не можна надмірно збільшувати обмін зовнішнього й внутрішнього повітря, тому що це може привести до підвищення концентрації сторонніх газів і пилу в повітрі й до переохолодження організму працюючих внаслідок збільшення швидкості руху повітря, або зменшити повітрообмін, оскільки не буде необхідного припливу свіжого повітря. Відомо відбудовний вплив на організм людини інших

оздоровчих методів – водних процедур (душ, обтирання, умивання, гігієнічні ванночки й т.д.). В умовах виробництва вони є засобами відновлення працездатності й засобами адаптуванні до екстремальних умов. Для відновлення працездатності водні процедури застосовуються, як правило, при середній і важкій фізичній роботі в гарячих цехах, у шахтах, при ремонті нагрівальних печей і казанів і т.д. З метою підвищення працездатності водні процедури можуть застосовуватися й протягом робочого дня, і по його закінченні [10].

До оздоровчих засобів підвищення працездатності ставиться ультрафіолетове опромінення. Фізіологічними й клінічними дослідженнями встановлено, що при обмеженні або позбавленні людини природного світла настає так зване світлове голодування, в основі якого ультрафіолетова недостатність вона виражається у виникненні гіпо – і авітамінозу (недолік вітаміну Д), порушення фосфорно – кальцієвого обміну (з'являється карієс зубів, рахіт і ін.), ослаблення захисних сил організму, зокрема , схильності до багатьом захворюванням. Ці зміни погіршують самопочуття й спричиняють зниження працездатності, швидку стомлюваність і збільшення строків відновлення сил. Для профілактики світлового голодування доцільно використовувати стимулюючу дію ультрафіолетових променів. Відомо, що застосування додаткових доз ультрафіолетових променів сприятливо впливає на організм людини, підвищує його працездатність, поліпшує самопочуття й сприяє зниженню захворюваності.

До оздоровчих засобів підвищення працездатності також ставиться іонізація повітря на виробництві. Нормативні величини іонізації повітряного середовища виробничих приміщень регламентуються санітарно – гігієнічними нормами, затвердженими Міністерством охорони здоров'я.

Іонізація повітря – процес перетворення нейтральних атомів і молекул повітряного середовища в електричні заряджені частки (іони). Іони в повітрі

виробничих приміщень можуть утворюватися внаслідок природної, технологічної й штучної іонізації.

Природна іонізація відбувається повсюдно й постійно в часі в результаті впливу на повітряне середовище космічних випромінювань і часток, що викидаються радіоактивними речовинами при їхньому розпаді. Технологічна іонізація відбувається при впливі на повітряне середовище радіоактивних, рентгенівських випромінювань, термоемісії, фотоефекта й ін. іонізуючих факторів, обумовлених технологічними процесами. іони, що утворюються при цьому, поширюються в основному в безпосередній близькості від технологічної установки. Важливо, щоб рівень іонізації повітряного середовища підтримувався на певному рівні, тобто не перевищував і не був нижче гранично припустимих значень [11].

Для цього проводиться штучна іонізація. Штучна іонізація здійснюється спеціальними пристроями – іонізаторами. Іонізатори забезпечують в обмеженому обсязі повітряного середовища задану концентрацію іонів певної полярності.

Висновки до розділу 1

Сучасні організації та підприємства змушені дбати про якість робочої сили, якщо хочуть бути конкурентоспроможними на ринку. Тому особливу увагу в наш час слід приділяти організації працездатності персоналу. Зменшення важкості праці – це основний шлях отримати хорошу працю персоналу. Це цілеспрямований, систематичний процес опанування знань, вмінь та навиків, шляхом спілкування з досвідченими спеціалістами, наставниками, керівниками.

Ефективність зменшення важкості праці в організації зазвичай визначають через оцінку ефективності праці персоналу. Саму ж ефективність поділяють на соціальну та економічну, які є невід'ємними одна від іншої, тому що тісно взаємопов'язані. Ефективність виявляється через прямі матеріальні зиски, непрямі матеріальні зиски та моральні зиски. Конкретними показниками ефективності зменшення важкості праці є рівень продуктивності праці, приріст прибутку, збільшення обсягів продаж продуктів, підвищення рівня конкурентоспроможності працівника, збільшення задоволення від праці і інші.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ТА ОЦІНКА ВАЖКОСТІ ПРАЦІ В ПАТ «ОЩАДБАНК»

2.1 Організаційно – економічна характеристика ПАТ«Ощадбанк»

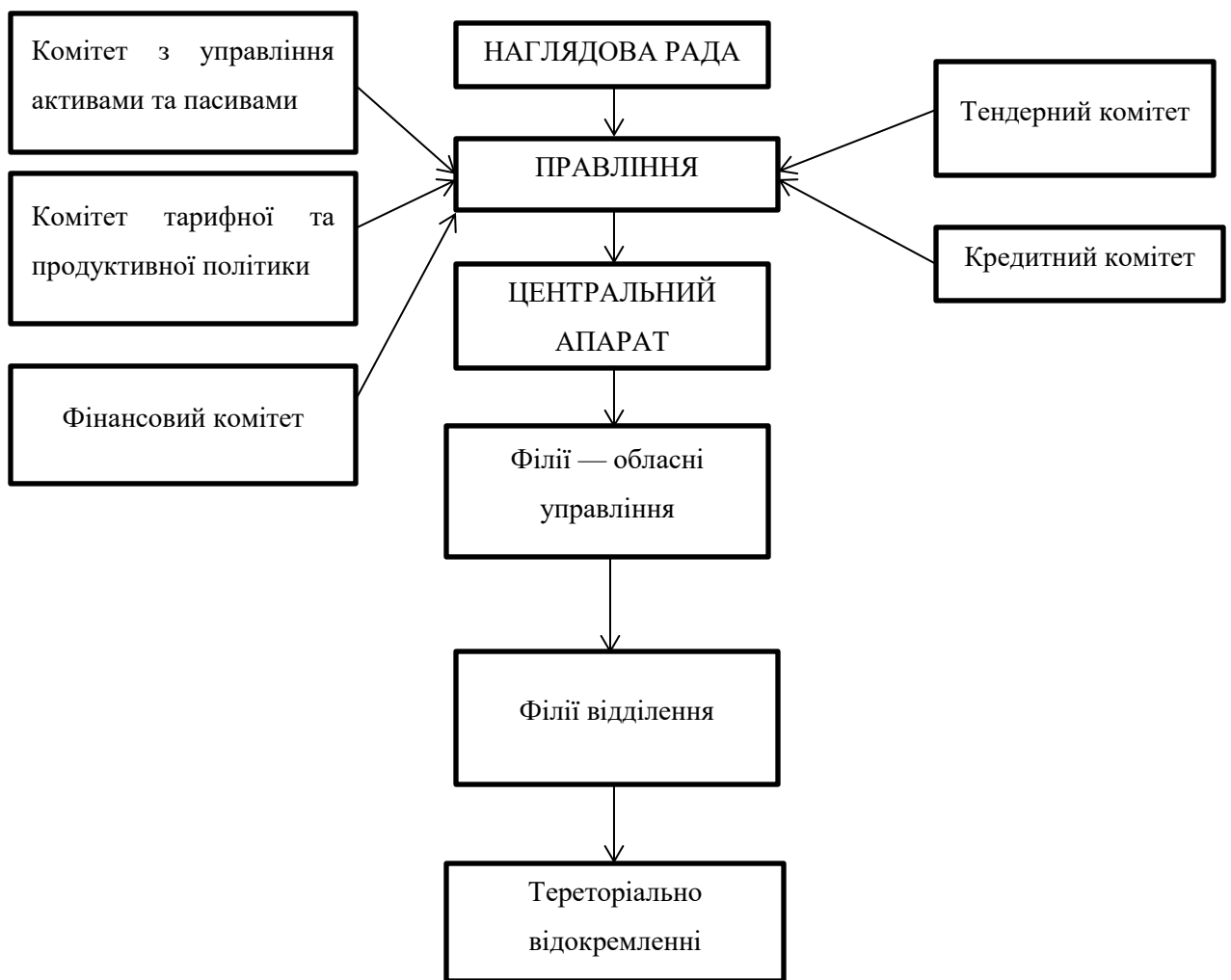
Ощадна діяльність людей, пов'язана з накопиченням, заощадженням та використанням грошей. Кожен зацікавлений в розумному заощадженні своїх збережень і примноженні добробуту. ПАТ «Ощадбанк» – один знайдавніших банків в Україні, який має дуже широку мережу. Цей банк є ровесником нашої незалежної держави. Він створювався і розвивався в історичний період, коли народжувалася і міцніла незалежна Україна, закладалися підвалини її державності, формувалась вітчизняна система банків. Банк є одним з найбільших фінансових інститутів, який сприяє державі в здійсненні державних програм.

В установах банку здійснюються виплати пенсій пенсіонерам, приймаються платежі різних видів та виконується безліч різних інших операцій. Головною метою ПАТ «Ощадбанк» є заощадження коштів громадян нашої держави, дотримуючись справедливості в одержанні доходів та надійності збереження коштів, поступальний рух в розвитку економічної сфери з урахування інтересів громадян держави. Серез стратегічних завдань Запорізького обласного управління ПАТ «Ощадбанк» виділяють:

- реалізація державних проектів,
- підтримка пріоритетів держави;
- стати лідером обслуговування в розрахунково – касовому напрямі;
- позширення надання кредитів фізичним та юридичним особам;

- підвищити стабільність банку та попереджати ризики в здійсненні операцій;
- накопичення державних резервів; – активізація банку в сфері надання послуг;
- впровадження новітніх технологій для вдосконалення банківських процесів;
- приріст прибутковості банку.

Розглянемо загальну організаційну структуру ПАТ «Ощадбанк» (рис. 2.1).



Рисинук 2.1 – Загальна організаційна структура ПАТ «Ощадбанк» (складено автором за даними статистичного спостереження) [24]

Банк є універсальним, що обслуговує юридичних і фізичних осіб.

ПАТ «Ощадбанк» здійснює такі операції: відкриває та веде рахунки клієнтів та банків – кореспондентів, переводить гроші з рахунку на рахунок та просто здійснює їх зарахування; розміщує залучені кошти; надає поручительства; здійснює факторинг і лізинг; надає послуги зберігання та Наглядова Рада, Правління, Центральний Апарат, Філії – обласні управління Філії – відділення Територіально відокремленні безбалансові відділення Тендерний комітет Кредитний комітет Комітет з управління активами та пасивами Фінансовий комітет Комітет тарифної та продуктивної політики 37 надання в оренду сейфів; випускає, купує, продає і обслуговує векселі, чеки; випускає банківські платіжні картки і працює з ними; пропонує консультації з приводу операцій. Банк має право проводити операції з валютою; емітувати власні цінні папери; купувати цінні папери клієнтів; випускати і реалізувати державні лотереї; проводити інкасацію грошей; на фондовому ринку управляти цінними паперами; здійснювати дилерську та брокерську діяльність та андеррайтинг [12].

ПАТ «Ощадбанк» – банк, який складається з 25 управлінь в регіонах, 450 відділень та 7418 філій на території нашої держави. Звичайно центральний апарат розташований в місті Києві. Банк надає робочі місця більше, ніж 35 тисячам працівників.

За 9 місяців 2017 року штатна чисельність регіональних управлінь банку порівняно з початком року зменшилась на 149 осіб або на 0,4% і станом на 01.10.2017 р. склала 31433 працівників

За звітний період кількість працівників установ банку в еквіваленті повної зайнятості по регіональних управліннях на 45 працівників (або на 0,1%) менше порівняно з 9 місяцями 2016 року та на 184 особи або на 0,6% менше запланованої чисельності.

Витрати на утримання персоналу по регіональних управліннях порівняно з 9 місяцями 2016 року збільшилися на 100 млн. грн. або на 7,6%, при запланованому зростанні за цей період на 9,2%.

Середньомісячна заробітна плата працівників регіональних управлінь порівняно з 9 місяцями 2017 року збільшилась на 391 грн. або на 11,6% і склала 3775 грн. при збільшенні законодавчого розміру мінімальної заробітної плати за зазначений період на 5,3%.

Зростання заробітної плати відбулось в Запорізькому обласному управлінні ПАТ «Ощадбанк» у зв'язку з переглядом схем посадових окладів працівників банку і відповідним підвищенням посадових окладів, а також зменшенням чисельності персоналу в еквіваленті повної зайнятості в управлінні.

Як і раніше, в Запорізькому обласному управлінні АТ «Ощадбанк» серед інструментів мотивації персоналу перевага надається персональним надбавкам та доплатам. Питома вага усіх видів надбавок та доплат у середньомісячній заробітній платі склала 14,7%, відношення надбавок до середнього розміру основної заробітної плати складає 29,2% [13].

При цьому, питома вага щомісячної премії за виконання встановлених показників преміювання у середньомісячній заробітній платі склала 12%, а її відношення до основної заробітної плати – 23,7%.

Розглянемо рух робочої сили в Запорізькому обласному управлінні

ПАТ «Ощадбанк» за 9 місяців 2017 року. Отже, за цей період прийнято на роботу 91 працівника, а вибуло – 110. З них 30,9% вибуло з причин скорочення штату, 44,5% – за власним бажанням, згодою сторін та за порушення трудової дисципліни, і 24,5% – через закінчення визначеного строку трудового договору, вихід на пенсію, переведення в іншу установу (рис.2.2).

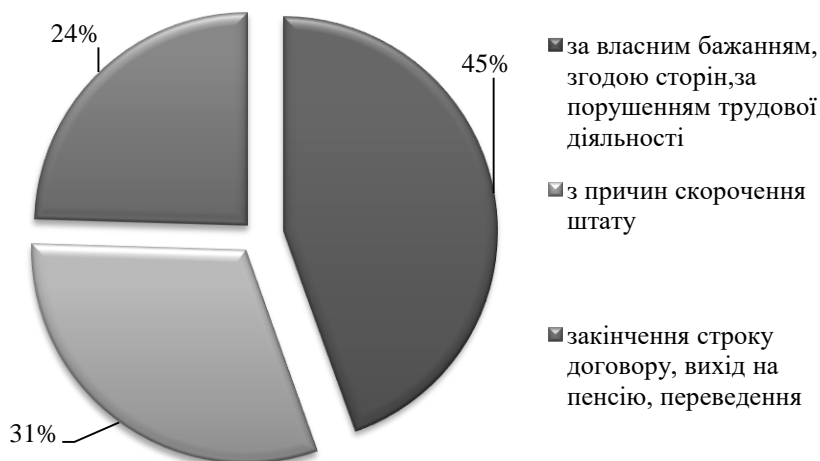


Рисунок 2.2 – Аналіз вибуття працівників в Запорізькому обласному управлінні ПАТ «Ощадбанк» за 9 місяців 2018 року (складено автором за даними статистичного спостереження) [17]

Коефіцієнт вибуття кадрів в Запорізькому обласному управлінні ПАТ «Ощадбанк» на кінець 2017 року – 18,8, який на 13% вищий за середній показник по регіональних управліннях банку по Україні. Плинність кадрів – 8,4. Вона є одною з найнижчих по території держави в ПАТ «Ощадбанк».

Даний аналіз капіталу ПАТ «Ощадбанк» засвідчує, що 01.01.2017 порівняно з 01.01.2015 власний капітал банку зріс на 1699585 тис. грн., або на 10,25% через зовнішні джерела, маємо на увазі збільшення статутного капіталу, який станом на 01.01.2016 порівнюючи з 01.01.2015 зріс на 604000 44 тис. грн. або на 4,2%. Якщо розглядати нерозподілений прибуток, то бачимо, що він за даний період зріс на 841932 тис. грн., що становить 5,5%. Отже, найвагомішою складовою в структурі капіталу є статутний капітал, а його збільшення свідчить про намагання керівництва збільшити фінансову стійкість та надійність банку та його конкурентоспроможність.

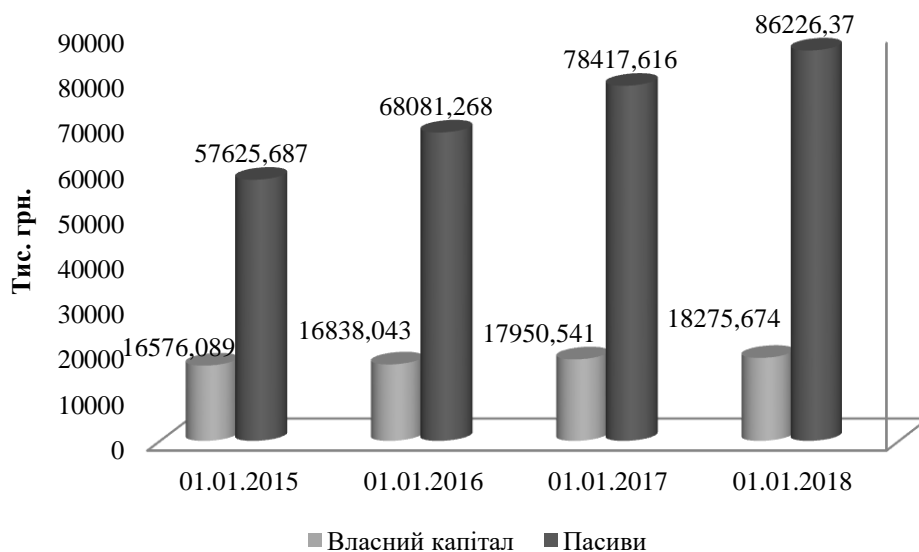


Рисунок 2.3 – Аналіз динаміки і структури пасивів та власного капіталу ПАТ «Ощадбанк» з 01.01.2015 по 01.01.2018 [25].

Для якісного аналізу порівняємо темпи зростання капіталу та темпи зростання активів, цінних паперів.

Робимо висновок, що в 2015 році показники приросту були в декілька раз вищими, ніж у 2018 році. Це пояснюється тим, що банк різко збільшив свій статутний капітал. Ще до 2017 року відбувався стрімкий ріст власного капіталу банку, що різко перевищував темпи приросту активів чи зобов'язань, проте вже у 2018 році темп приросту активів випереджав приріст власного капіталу на 39,6%.

Отже, робимо висновок, що ПАТ «Ощадбанк» – потужна організація, яка функціонує на рівні держави, має довгу історію і репутацію, зароблену роками. Банк має високий рівень довіри у клієнтів, що викликано тим, що держава є гарантом, який відповідає за банківські ризики. Проте послугами цього банку здебільшого користуються малозабезпечені та середньозабезпечені українці. Крупних клієнтів у банку не так аж багато.

2.2. Аналіз фінансового стану ПАТ «Ощадбанк»

ПАТ «Ощадбанк» – один із найбільших фінансових інститутів української держави, що має найрозгалуженішу мережу установ – близько 6000.

Державний банк сьогодні – символ стабільності та надійності. За основними показниками своєї діяльності він входить у трійку лідерів вітчизняного банківського ринку.

Це єдиний в Україні банк, що має закріплену Законом України «Про банки і банківську діяльність» державну гарантію повного збереження грошових коштів громадян, довірених банку.

Ощадний банк – універсальна банківська установа, яка зосереджує свої зусилля на створенні сприятливих та вигідних умов обслуговування клієнтів, розширенні переліку банківських продуктів та послуг, збільшенні присутності на ринку.

За роки свого існування «Ощадбанк» завоював репутацію бездоганного ділового партнера, який спроможний виконувати взяті на себе зобов'язання незалежно від впливу зовнішніх або внутрішніх факторів.

Банк активно працює практично в усіх секторах українського фінансового ринку, на сучасному рівні обслуговує великих корпоративних клієнтів. Його фінансова надійність – головний аргумент на користь того, що клієнтами Ощадбанку сьогодні є такі поважні системні клієнти, як установи Пенсійного фонду України, ДП «Енергоринок», НАК «Нафтогаз України», НАЕК «Енергоатом», УДППЗ «Укрпошта», ВАТ «Укртелеком».

Ощадбанк є емітентом електронних грошей платіжної системи «ГлобалМані». Електронні гроші забезпечені реальною гривнею і мають стовідсоткову ліквідність. Перша емісія відбулася 21 жовтня 2016 року.

Аналіз активів «Ощадбанк».

Горизонтальний аналіз активів та пасивів банку показав: щодо активів банку, протягом періоду темпи зростання спочатку спадали, потім взагалі зменшились, в кінці періоду 2016 – 2017 роки знову почали зростати. Це пов'язано зі збільшенням сумм у всіх статтях активів, за винятком статті – «Інші активи», що порівняно зменшувались. Великий вплив на це спричинила зміна активів у статтях – «відстрочений податковий актив», «цінні папери в портфелі банку до погашення» [14]. У пасивах ці зміни відобразились в основному за рахунок змін статей – «резервні фонди», а також «інші фінансові зобов'язання». Стосовно цього пункту можна стверджувати, що, незважаючи на коливання макроекономічної ситуації банківської системи країни, результат діяльності банку був позитивним, навіть на початок 01.01.2016р., хоча в цей період для структури активів банку характерне зростання за 2015 рік частки коштів, розміщених у державні цінні папери, що рефінансуються Національним банком України, на 3,3 п.п. з 12,3% до 15,6%.

Прибутковість активів розраховується за такою формулою:

$$ROA1 = \frac{\text{Прибуток}}{\text{Загальні активи}} \times 100\% = \frac{662644}{83415788} \times 100\% = 0,79\% \quad (2.1)$$

Цей показник може використовуватися як коефіцієнт для оцінки діяльності керівництва банку.

Але у зв'язку з тим, що не всі активи дають дохід, деякі банки в процесі аналізу прибутковості своєї діяльності деталізують показник процента прибутковості активів і розраховують процент прибутковості робочих активів:

$$ROA2 = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Робочі активи}} \times 100\% = \frac{5288814}{29093037} \times 100\% = 1,8\%. \quad (2.2)$$

Зіставлення показників ROA1 та ROA2 дає можливість виявити невикористані резерви підвищення прибутковості активів за рахунок поліпшення їх структури, ефективнішого використання. Зіставлення цих коефіцієнтів дає уявлення про можливості зростання рентабельності завдяки скороченню активів, які не приносять доходу. Передусім це стосується іммобілізованих власних коштів. Для банків, які використовують як кредитні ресурси залучені кошти, абсолютна рівність між цими показниками неможлива. Адже банки повинні створювати обов'язкові резерви, тобто зберігати частину залучених коштів у найбільш ліквідній формі, яка не дає доходу.

На практиці вважається: якщо рівень прибутковості активів перевищує 1%, то банк працює рентабельно. Виходячи з цього, роботу Ощадбанку можна вважати рентабельною, але також і тією, що має можливість більш ефективно використовувати свої можливості по роботі з активами.

Активи банку на 31.12.2016 становили 73,5 млрд. грн., що на 24,7% більше, ніж на початок року. Залишок за кредитами та заборгованістю клієнтів збільшився на 28,7%, або на 11,3 млрд. грн., і становив 50,5 млрд. грн. Його частка в активах залишилась найбільшою – 68,6% і з початку року зросла на 2,2 в.п. Портфель цінних паперів банку збільшився на 27,8%, або на 3,0 млрд. грн., і становив 13,9 млрд. грн.

Його частка в активах зросла на 0,5 в.п. і склала 18,9%. Для забезпечення своєчасних розрахунків за дорученням клієнтів банк постійно підтримував ліквідність на достатньому рівні. Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на 31.12.2017 становив 5,6 млрд. грн., або 7,5% активів банку.

В загальному по активам банк входить 1 групу банків – найбільші банки банківської системи України та займає лідируючі позиції по загальному рейтингу банків за активами.

Аналіз пасивів банку.

Аналізуючи пасиви банку, бачимо, що структура пасивів банку у 2015 році змінилась у бік зростання частки депозитів клієнтів (на 0,5 в.п. до 40,7%) та зменшення частки зобов'язань перед іншими банками (на 1,6 в.п. до 26,9%). Частка власного капіталу зросла на 0,9 в.п. і склала 28,2% пасивів банку. Власний капітал банку за звітний рік збільшився на 240 млн. грн., або на 1,5%, і становив 5,9 млрд. грн. Його частка в пасивах з початку року зросла на 0,9 в.п. і склала 28,2%.

Найбільшу питому вагу в структурі власного капіталу займає статутний капітал (з урахуванням дивідендів, що спрямовані на збільшення статутного капіталу), частка якого склала 85,5%. При цьому його обсяг протягом 2015 року не змінився і становив 14,2 млрд. грн., у тому числі сплачений зареєстрований статутний.

Станом на 01.01.2015 власний капітал банку становив 17,7 млрд. грн., або 24,0% пасивів банку, і за звітний рік збільшився на 1,0 млрд. грн., або на 6,3%. У структурі власного капіталу найбільшу питому вагу має статутний капітал, частка якого склала 87,9%. При цьому його обсяг за 2016 рік збільшився на 1,9 млрд. грн. і становив 17,7 млрд. грн. [48]

Можна також охарактеризувати та проаналізувати капітал банку за допомогою економічних нормативів (Н1, Н2, Н3).

$$\text{Регулятивний капітал} = \text{Власний капітал} - \text{Відвернення} \quad (2.3)$$

Розглядаючи даний норматив (Н1), можемо помітити, що банк перевищив мінімальну допустиму норму регулятивного капіталу (120 млн. грн.), тому норматив є виконаним протягом всього звітного періоду. Порівнюючи з показниками Н1 інших банків, бачимо, що Ощадбанк займає лідируючі позиції.

Норматив адекватності регулятивного капіталу (Н2) розраховується за формулою (2.4). і має бути не менше 10 %.[15]:

$$H2 = \frac{PK}{(Ap - Pфакт)} \times 100 \%, \quad (2.4)$$

$$H2, 2008 = 142,8\%.$$

$$H2, 2009 = 35,71\%$$

$$H2, 2010 = 43,57\%$$

$$H2, 2011 = 40,41\%$$

$H2, 2012 = 30,54\%$ (розраховано автором за даними річних звітів ПАТ «Ощадбанк», що розміщені на сайті банку) [17]

Норматив $H2$ протягом всього періоду перевищував 10%, тобто знаходився в допустимих межах.

Норматив адекватності основного капіталу $H3$ розраховується за формулою:

$$H3 = \frac{OK}{ЗА} \times 100\% \quad (2.5)$$

де ОК – основний капітал;

ЗА – загальна сума активів банку за балансом.

Рівень адекватності основного капіталу комерційного банку має бути не меншим 9 %, тобто загальна вартість активів, зменшених на величину фактично створених відповідних резервів для покриття збитків, повинна не більше ніж у 25 разів перевищувати вартість основного капіталу.

$$H3, 2008 = 11,4\%$$

$$H3, 2009 = 27,0\%$$

$$H3, 2010 = 27,3\%$$

$$H3, 2011 = 26,42\%$$

$$H3, 2012 = 21,77\%$$

Значення нормативу НЗ знаходились в межах допустимості протягом 2015 – 2017 років, тобто перевищували межу 9%.

З такими наглядними показниками Ощадбанк займає лідируючі позиції в рейтингу банків за зобов'язаннями. Адже у 2017 році процентні зобов'язання складають 15,9 млрд.грн., або 82,3 % пасивів банку, з яких кошти фізичних осіб – 10,9 млрд.грн., кошти юридичних осіб – 2,9 млрд.грн., зобов'язання перед іншими банками – 2,1 млрд.грн. Абсолютне їх зростання за 2017 рік становило 6,6 млрд.грн., або 72,0%.

ПАТ «Ощадбанк» К1 визначає рівень капіталу в структурі загальних пасивів. Рекомендовані значення – у межах 0,15 – 0,20. К2 – співвідношення чистого капіталу і загальних активів.

К3 – коефіцієнт достатності капіталу – показує максимальну суму збитків, за яких капіталу, що залишився (чистий нетто – капітал), вистачить для забезпечення надійності коштів вкладників та інших кредиторів банку. Передбачається, що капітал банку повинен на 25 – 30 % покривати його зобов'язання. К6 – коефіцієнт захищеності капіталу розраховується за формулою. (табл. А.1)

Можна зробити висновок, що рівень капіталу в структурі загальних пасивів відповідає рекомендованому значенню. Також що загальні активи перевищують капіталу. Капітал банку покриває його зобов'язання на 27 – 21%, що відповідає рекомендованому значенню.

Розрахунки показали, що Ощадбанк має достатньо високий рівень капіталізації і, відповідно, високу надійність. Діяльність Ощадбанку характеризується значною діловою активністю, зокрема, у проведенні кредитно – інвестиційної політики. Банк підтримує значення ліквідності на необхідному рівні. Але станом на 01.01.2017 р. помітною є нестача високоліквідних активів, що підвищує ризик ліквідності.

Ощадбанк має досить низькі рівні рентабельності активів та власного капіталу. Але, поряд з цим, діяльність банку характеризується високими значеннями чистої процентної маржі та чистого спреду. Це означає, що банк має високу здатність створювати процентний дохід та узгоджену процентну політику. Фінансова стійкість Ощадбанку знаходиться на високому рівні [16].

З наведених у таблиці 2.3 даних, видно, що коефіцієнт надійності за мінімально допустимого значення 5%, дещо знизився у 2017 році порівняно з 2018 роком. Таким чином найбільш високу забезпеченість власним капіталом і, отже високу надійність ПАТ «Ощадбанк» мав у 2018 році, для якого даний коефіцієнт становив 41%.

Коефіцієнт участі власного капіталу у формування активів мав позитивну тенденцію, але у 2018 році його значення зменшилось з 0,28 до 0,24 за оптимального значення не менше 10%. Банк значно посилив захист дохідних активів власним капіталом.

Так, якщо на початок аналізованого періоду цей коефіцієнт мав негативне значення ($-0,29$), то вже у 2009 році він зріс до позитивного значення $0,17$. Це свідчить про те, що розмір власного капіталу за мінусом недохідних активів не покривав у 2013 році дохідних активів, а вже у наступному році покривав . На це вплинув фактор зростання власного капіталу.

Що стосується коефіцієнта мультиплікатора капіталу, яких характеризує ступінь покриття активів акціонерним капіталом, то за оптимального співвідношення $12,0 - 15,0$ разів, він у 2013 році становив $18,05$, а вже у 2014 році скоротився до $4,09$. Це свідчить про те, що темп зростання активів перевищує темп зростання акціонерного капіталу.

Крім коефіцієнта мультиплікатора капіталу, всі основні показники взяті нами для аналізу стійкості Ощадбанку відповідають встановленим нормативам.

2.3 Аналіз стану навантаження ПАТ «Ощадбанк»

Планування персоналу є складовою загального планування діяльності і розвитку підприємства, спрямованою на забезпечення пропорційного і динамічного розвитку персоналу. Воно передбачає визначення загальної і додаткової потреби в наступному періоді, а також розрахунок його кваліфікаційної структури. Планування персоналу охоплює: прогнозування перспективних потреб підприємства в персоналі (за окремими його категоріями); вивчення ринку праці (ринку кваліфікованої робочої сили); аналіз стану робочих місць підприємства; розроблення програм та заходів щодо розвитку персоналу. Кадрове планування сприяє підтримувannya конкурентоспроможності підприємства, необхідності його подальшого розвитку й оптимального використання трудових ресурсів. Практичною основою планування персоналу на підприємстві є плани економічного і соціального розвитку колективів. Всі працюючі на підприємстві поділяються на такі категорії: робітники, керівники, спеціалісти, службовці, охорона, учні виробництва.

У сучасних умовах важливим є установлення мінімальної чисельності, необхідної для ведення виробництва, поліпшення структури кадрів на кожному підприємстві. Для визначення потрібної чисельності робітників, їх професійного і кваліфікаційного складу вихідними даними є виробнича програма, норми виробітку і часу, заплановане підвищення продуктивності праці, структура робіт [18].

Точніші розрахунки чисельності необхідно робити окремо за певними категоріями персоналу робітників – відрядників на основі показників трудомісткості продукції, фонду робочого часу і рівня виконання норм; робітників – почасовиків – з урахуванням закріплених зон і трудомісткості обслуговування, норм чисельності персоналу, трудомісткості, нормованих

завдань, фонду робочого часу; учнів – з урахуванням потреби в підготовці нових робітників і планових строків навчання. Залежно від специфіки виробництва використовують різні методики визначення чисельності основних робітників. Розраховуючи чисельність основних робітників за трудомісткістю робіт, насамперед потрібно визначити кількість робочого часу, необхідного для виконання виробничої програми. Для цього визначають кількість нормо – годин, необхідну на програму, яка дорівнює кількості продукції, помноженої на чинну норму часу на один виріб. Ураховуючи, що установлені норми часу (виробітку), як правило, перевиконуються, необхідно скоригувати потребу в нормо – годинах, розраховану на підставі чинних норм часу, на коефіцієнт перевиконання цих норм. Для визначення чисельності основних робітників необхідно також визначити реальний фонд робочого часу. Для цього розробляють баланс робочого часу одного робітника, в якому обчислюють три види робочого часу:

- а) календарний – кількість днів протягом планового року;
- б) номінальний – календарна кількість днів у плановому році з відрахуванням вихідних і святкових днів;
- в) плановий реальний, або ефективний, фонд робочого часу, який одержуємо після відрахування з номінального фонду цілоденних втрат робочого часу, пов'язаних із планованими черговими відпустками, неявками з причини хвороби, відпустками у зв'язку з вагітністю та пологами, виконанням службових і державних обов'язків.

Якщо до планового реального фонду часу одного робітника додати фактичну відпустку з дозволу адміністрації, прогули і цілодобові простої, то одержимо звітний баланс робочого часу одного робітника. Кількість днів чергової відпустки розраховується на основі показників кількості працівників за категоріями і тривалості відпустки окремих груп. Неявки, пов'язані з виконанням державних і громадських обов'язків, плануються на рівні їх

відсотка у загальному номінальному фонді робочого часу у звітному році. Відпустки у зв'язку з вагітністю і пологами плануються на основі звітних даних базисного періоду і планової зміни частки жінок у загальній чисельності всього персоналу. Невиходи через хворобу в плановому балансі визначаються на підставі звітних даних з урахуванням поліпшення санітарно – виробничої гігієни і зниження завдяки цьому хвороб. Фактична кількість робочих днів у плановому балансі обчислюється шляхом віднімання від номінального робочого часу невиходів, дозволених законом, а саме: чергових і додаткових відпусток; відпусток у зв'язку з вагітністю і пологами; невиходів з причин виконання державних і громадських обов'язків [19].

У звітному балансі, щоб установити фактичну кількість робочих днів у році до перелічених вирахувань необхідно додати також втрати часу з причини хвороби, з дозволу адміністрації, цілодобові прогули і цілодобові простої. Після того, як установлено фактичну кількість робочих днів на рік, обчислюється середня номінальна тривалість робочого часу. Основою для її розрахунку є дані про кількість або частку робітників, які мають різну тривалість робочого дня, установлену законом. Проте ця тривалість не залишається незмінною, оскільки існують ще дозволені законом втрати робочого часу на перерви жінкам, які годують дітей. Розмір цих втрат у плані визначається на основі звітних даних минулого року, скоригованих на коефіцієнт зміни частки жінок у загальній чисельності персоналу. У звітний баланс включаються втрати через внутрішньозмінні простої, які визначаються за «простійними» листками. Тривалість простоїв у балансі розраховується так: за простійними листками підсумовується кількість годин, одержана сума ділиться на серед – ньооблікову кількість робітників. Помноживши фактичну тривалість робочого дня за звітом і за планом, одержимо реальний (ефективний) робочий час на одного робітника в годинах. Для визначення чисельності основних робітників за трудомісткістю розрахунок виконується за формулою:

$$\text{Чпл} = \text{Тнор} - \text{Фпл} \times \text{Квн} \quad (2.6)$$

де Чпл – планова чисельність основних робітників, осіб;

Тнор – плановий обсяг робіт, нормо – год.;

Квн – плановий відсоток виконання норм часу.

Фпл – реальний фонд робочого часу одного середньооблікового робітника, год.

Метою планування чисельності допоміжних робітників є установлення найраціональніших співвідношень між основними і допоміжними робітниками, розроблення заходів щодо зниження чисельності допоміжних робітників [21].

Своєрідність трудової діяльності допоміжних робітників обумовлює специфіку в методах розрахунку їх чисельності. На роботах, які піддаються нормуванню, а також на роботах, обсяг яких можна установити залежно від кількості обслуговуючих машин, механізмів і агрегатів чисельність допоміжних робітників розраховується тими самими методами, що й чисельність основних робітників за трудомісткістю робіт, нормами виробітку, нормами обслуговування. У тих випадках, коли виробничий об'єкт або устаткування обслуговується групою робітників і розміщення їх всередині об'єкта не визначається, розрахунок чисельності здійснюється за нормативами. Подальше удосконалення нормування має сприяти ширшому впровадженню методів планування чисельності допоміжних робітників за трудомісткістю виконуваних робіт і нормативами обслуговування.

Для розрахунку чисельності спеціалістів найчастіше використо вують нормативний метод, який ґрунтується на застосуванні норма тивів навантаження, обслуговування, керованості і чисельності спе ціалістів. Нормативи навантаження й обслуговування можуть засто со вуватися в галузях невиробничої сфери (наприклад, в охороні здо ров'я, освіті, побутовому

обслуговуванні та ін.). Нормативи чисельності спеціалістів доцільно застосовувати на підприємствах галузі матеріального виробництва.

Вони передбачають установлення залежності між кількісними і якісними показниками діяльності кадрів спеціалістів і основними техніко – економічними показниками діяльності підприємства, такими як номенклатура або асортимент продукції, продуктивність праці, вартість основних виробничих фондів та ін.

На підприємствах дедалі більшого поширення набуває використання штатно – номенклатурного методу, який ґрунтується на планових показниках розвитку виробництва, типових структурах і штатах, а також номенклатурах посад, що підлягають заміщенню спеціалістами з вищою і середньою спеціальною освітою. За допомогою цього методу можна визначити як кількісну потребу в спеціалістах на основі штатних розкладів, так і якісну – на основі типової номенклатури посад, що визначає рівень класифікації і профіль підготовки спеціалістів [22].

Типова номенклатура посад розробляється на всіх рівнях управління – від підприємства до міністерства і є вихідною базою нормативів насиченості спеціалістами і потреби в них у розрізі спеціальностей. Нормативний коефіцієнт насиченості в кожному плановому періоді розраховується відношенням нормативної чисельності спеціалістів до середньооблікової чисельності працівників. Метою цього аналізу є: визначення відповідності між фактичною і плановою чисельністю працівників загалом і за окремими категоріями; розподіл працівників за характером виробництва (основне й допоміжне); визначення складу працівників за статтю, стажем, віком і освітою; з'ясування причин відхилення фактичної чисельності від планової; установлення якісних змін у складі працівників; виявлення розмірів і причин плинності.

Висновки до розділу 2

Як бачимо ПАТ «Ощадбанк» – одна з найдавніших організацій в Україні, яка має широку мережу і є ровесником нашої держави. Банк має розгалужену організаційну структуру, в основі якої знаходиться Наглядова Рада. Банк включає в себе 25 регіональних управлінь, які забезпечують роботою більше, ніж 35 тисяч чоловік.

Щодо Запорізького обласного управління ПАТ «Ощадбанк», то він дає роботу 573 працівникам (включаючи 60 ТВБВ). Середньомісячна заробітня плата працівників управління одна з найнижчих в ПАТ «Ощадбанк» по всій країні – 6157 грн., проте банк вважають одним з найнадійніших в області.

Плинність кадрів в банку одна з найнижчих серед управлінь держави. Частка власного капіталу банку постійно стрімко зростає.

За останніх три роки чисельність персоналу в Запорізькому обласному управлінні ПАТ «Ощадбанк» зросла майже на 46%, що зумовлене розширенням мережі банку в районах. Найчисельнішу групу працівників становлять спеціалісти (250 осіб) та операційно – касові працівники (219 осіб). Щодо розподілу персоналу за статтю, то бачимо, що 78,7% персоналу – жінки.

РОЗДІЛ 3

МЕТОДИ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОЧИХ МІСЦЬ ПЕРСОНАЛУ

3.1 Удосконалення методики зменшення важкості праці

Умови праці – це обстановка, в якій вона здійснюється, тобто характер устаткування та організації робочих місць, рівень дотримання санітарно – гігієнічних і естетичних норм, психологічний клімат в колективі. Створення належних умов праці є основним напрямом. Завдання полягає в забезпеченні високого рівня працездатності працівників і збереження її протягом тривалого часу [24].

Забезпечення належних умов праці, на мою думку, передбачає розв'язання широкого кола проблем – від правових форм, які впливають на продуктивність праці, до психофізіології трудової діяльності людини та обладнання приміщень і устаткування, що створює те матеріальне середовище, котре відображається на фізичній, інтелектуальній та психічній працездатності. Робота передбачає забезпечення:

а) достатніх розмірів робочих приміщень, їх раціонального планування, виділення ізольованих кабінетів з урахуванням характеру й форм праці, гігієнічних та естетичних вимог;

б) достатньої кількості повітря, світла, правильного сполучення фарбування та інтер'єрів приміщень з їх освітленістю;

в) нормального температурного режиму та вентиляції в приміщеннях;

г) спокійної та безшумної в них обстановки в робочий час;

д) зручного розміщення необхідних технічних засобів, документів, довідкових матеріалів;

е) наявності в службових приміщеннях зручних меблів, пристосованих до характеру праці і фізичних даних працівника.

При реалізації цих загальних вимог широко використовуються положення фізіології та анатомії, психології, медицини, естетики й такої комплексної науки, як ергономіка, предметом якої є система «людина – знаряддя праці – виробниче середовище». Дані вимоги дістають специфічного розв'язання при створенні сприятливих умов праці окремих категорій працівників [25].

Організацію трудового процесу й оцінку його ефективності необхідно здійснювати з урахуванням рекомендацій ряду наук, у числі котрих в першу чергу треба назвати фізіологію праці, психологію праці, інженерну психологію. Висновки і результати цих наук складають психофізіологічні основи НОП. Крім того, механізм впливу навколишнього середовища на привабливість і продуктивність, праці вивчається санітарією, гігієною та виробничою естетикою, їхні положення та рекомендації складають санітарно – гігієнічні основи НОП.

Кожному працівнику при виконанні своїх функціональних обов'язків доводиться вступати в контакт із співвиконавцями, керівниками, підлеглими, з представниками суміжних підрозділів та інших організацій. Обстановка, яка складається під час цих узагальнень, створює соціально – психологічний клімат колективу. Шляхи створення нормального соціально – психологічного клімату в колективі вивчаються соціальною психологією та психологією управління [26]. Для цього забезпечується застосування різних прийомів раціоналізації розумової діяльності, а також створенням для психіки людей сприятливих умов на їхніх робочих місцях.

Підбір основного і допоміжного обладнання робочого місця співробітника слід проводити з урахуванням конкретних умов його діяльності, а також індивідуальних фізіологічних даних. В обладнання кабінетів осіб, які займаються розумовою працею, доцільно включати м'яке крісло для

короткочасного відпочинку протягом робочого дня. Досвід багатьох людей свідчить про те, що 10–15 хв. відпочинку в розслабленому стані допомагає повністю усунути стомлення і відновити працездатність без вживання різних тонізуючих засобів, надлишковий прийом котрих є шкідливим для здоров'я.

На попередньому етапі організації робочого місця насамперед необхідне його правильне планування, тобто найбільш раціональне взаємне розміщення предметів і обладнання, оснащення засобами праці, а також оптимальне розташування самого працівника для успішного виконання ним своїх функціональних обов'язків, економії його розумових і фізичних зусиль [27].

Раціональне планування робочого місця полягає в тому, щоб звести до мінімуму зайві рухи та переміщення; створити такі умови праці, які б сприяли підвищенню її продуктивності та зниженню стомлюваності людини; економно використовувати наявні площі. Вказані цілі будуть досягнуті при погодженому плануванні робочих місць, яке враховує рухи взаємодіючих працівників, потоки інформації і т. ін. Співробітники, які найбільш часто вступають в контакти між собою, мають розташовуватися поблизу один від одного.

Для діяльності управлінського персоналу велике значення має дотримання принципу «вільного столу», тобто утримання робочого місця в такому стані, щоб ніщо не відволікало від питання, яке вирішується в даний момент.

Оскільки праця співробітників банків пов'язана із засвоєнням значної кількості текстової, графічної та іншої інформації, то напруга зору є однією з основних причин стомлюваності.

Тому робоче місце, по можливості, має освітлюватися природним світлом. При проектуванні освітлення робочого місця необхідно враховувати: освітленість у різних площинах (горизонтальній і вертикальній), зміну світла в різний час дня і року, при різній погоді, а також пофарбування службових приміщень і предметів, що в них знаходяться.

Працездатність співробітника банку в чому залежить від мікрокліматичних умов на його робочому місці. Поняття мікрокліматичних умов включає в себе три елементи: температуру, вологість і рух повітря (таблиця Г.1).

Діяльність працівника банку, як і будь – яка інша розумова праця, потребує зосередження уваги при сприйнятті, аналізі, переробці та оцінці інформації. За даними різних досліджень, шум підвищеної інтенсивності значно знижує продуктивність праці [28].

Існує ряд думок відносно того, що позитивний вплив на підвищення трудової активності справляє музика. Цього не можна заперечувати, коли мова йде про фізичну роботу. Проте під час управлінської праці музика відволікає увагу, сприяє стомлюваності, знижує продуктивність праці.

Безспірно, її позитивний, стимулюючий вплив виявляється тоді, коли вона звучить перед початком роботи і в кінці робочого дня, в перервах, протягом відпочинку.

Дослідження свідчать, що співробітник сфери управління стомлюється також від неправильної робочої пози. Розрізняють три її види: «стоячи», «сидячи» та «перемінна». Найбільш ефективна поза управлінського працівника – «сидячи».

Для її зберігання і підтримання необхідно значно менше напруження м'язових груп, ніж при роботі стоячи. Однак вона потребує відповідної організації робочого місця.

Тут слід враховувати висоту стола, віддаленість допоміжних засобів від очей та кут зору. Якщо це не залишати без уваги, то працююча людина буде вимушена приймати неправильну позу, що при тривалій праці в такому положенні може зашкодити її здоров'ю.

Сидіння стільця повинно бути регульованим за висотою, м'яким чи напівм'яким. Тепер є обгрунтовані рекомендації варіантів робочої пози «сидячи».

3.2 Створення сприятливих умов праці

Людина значну частину свого життя витрачає на працю і тому від умов праці, рівня її безпеки залежить працездатність і продуктивність праці, якість роботи, стан здоров'я. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я на стан здоров'я нації на 50 відсотків впливають соціальні фактори (умови життя, умови праці). Сприятливі умови забезпечують як соціальну гармонію особи людини, так і ставлення її до праці та задоволення працею [29].

Актуальність питання поліпшення умов праці обумовлюється і тим, що рівень освіти працівників висуває на перше місце необхідність задоволення потреб у змістовній праці в небезпечних умовах. Тому створення сприятливих умов праці має бути одним із головних завдань суспільства, невід'ємною частиною державної соціальної і економічної політики, важливою складовою менеджменту персоналу. На державних підприємствах трудовим колективам надані великі повноваження щодо поліпшення умов праці. Вони мають право брати участь в обговоренні та затвердженні комплексних планів інженерно – технічних заходів з досягнення встановлених нормативів безпеки, гігієни праці та виробничого середовища; контролювати використання коштів на виконання планів, ставити питання про притягнення до відповідальності за порушення норм з охорони праці тощо.

В умовах розвитку ринкових відносин поліпшенню умов праці сприяє і необхідність використовувати у конкурентній боротьбі новітні технології, які базуються на досягненнях науково-технічного прогресу, прагнення досягти

зниження витрат на виробництво продукції та відповідного зростання прибутку на підприємствах будь – якої форми власності. 306 Умови праці поділяються на соціально економічні, які розглядаються у широкому контексті і характеризують відношення до них суспільства, та виробничі, тобто умови праці безпосередньо на робочих місцях. ГОСТ 19605 – 74 «Організація праці».

Основні поняття, терміни і визначення трактує умови праці як «сукупність факторів виробничого середовища, що впливають на здоров'я та працездатність людини в процесі праці». Гігієнічна класифікація праці визначає умови праці як сукупність факторів трудового і виробничого середовища, у якому здійснюється діяльність людини. На формування умов праці впливають фактори, які поділяються на три групи

Перша група – соціально-економічні фактори, дія яких обумовлює характер умов праці. Серед них виділяються підгрупи:

- нормативно-правові (закони, норми, стандарти а також форми адміністративного та громадського контролю за їх виконанням);
- економічні (матеріальне та економічне стимулювання, моральне заохочення, система пільг та компенсацій за несприятливі умови праці);
- соціально-психологічні (відношення працівників до праці, психологічний клімат);
- суспільно-політичні (форми руху працівників за створення сприятливих умов, винахідництво і раціоналізація).

Друга група – техніко-організаційні фактори. Вони впливають на формування умов праці на робочих місцях, дільницях, цехах. Серед них виділяються такі підгрупи:

- предмети праці та їх продукти (сировина, матеріали, готові вироби); – технологічні процеси; - засоби праці;
- організаційні форми виробництва, праці та управління.

Третя група – природні фактори, дія яких не лише обумовлюється особливостями природного середовища, а й висуває додаткові вимоги до устаткування, технології, організації виробництва та праці. Серед них виділяються такі підгрупи:

- географічні (кліматичні зони);
- біологічні (особливості рослинного та тваринного світу у сільському господарстві);
- геологічні (характер добування корисних копалин).

Усі ці фактори впливають на формування умов праці одночасно і у нерозривній єдності, обумовлюючи поряд з іншими параметрами виробниче середовище. Класифікація факторів допомагає на рівні галузі, об'єднання, окремого виробництва:

- формувати та поліпшувати умови праці, аналізувати їх стан;
- планувати заходи щодо поліпшення умов праці;
- розробляти проекти устаткування, споруджень, технологічних процесів, спрямованих на поліпшення умов праці;
- зосереджувати ресурси (фінансові, матеріальні, трудові) на поліпшення умов праці;
- прогнозувати зміни в умовах праці у зв'язку зі змінами технології, устаткування, впровадження нових матеріалів і технологій.

Свій вплив на людину система факторів спричиняє опосередковано через сукупність системи елементів, які безпосередньо визначають умови праці на робочих місцях. Виділяються такі елементи умов праці: санітарно-гігієнічні, що характеризують виробниче середовище, на яке впливають предмети та засоби праці, а також технологічні процеси (промисловий шум, вібрація, токсичні речовини, промисловий пил, температура повітря та інші). Усі вони кількісно оцінюються за допомогою методів санітарно-гігієнічних досліджень і нормуються шляхом установлення стандартів, санітарних норм і вимог.

Психофізіологічні елементи обумовлені змістом праці та її організацією (фізичне навантаження, нервово – психологічна напруга, монотонність трудового процесу тощо). Елементи цієї групи, за винятком фізичних зусиль і монотонності, не мають затверджених нормативів. Естетичні елементи сприяють формуванню позитивних емоцій у працівника (художньо-конструктивне рішення робочого місця, освітлення, функціональна музика тощо). Кількісних оцінок елементи цієї групи не мають.

Визначення естетичного рівня умов праці здійснюється за допомогою методів експертного оцінювання. Соціально-психологічні елементи характеризують взаємовідносини у трудовому колективі, створюючи відповідний психологічний настрій працюючих (соціальний клімат). Вони не мають одиниць виміру, норм і стандартів. Але соціологічні дослідження у вигляді усного опитування, анкетування сприяють їх об'єктивному оцінюванню.

Технічні елементи визначаються рівнем механізації праці. Праця, а відповідно умови й охорона праці, є реаліями різних систем, з одного боку, «людина – машина(технологічний процес)», «людина – виробниче середовище», «людина – машина (технологічний процес) – виробниче середовище», а з іншого «людина - колектив – суспільство», – «людина – суспільство - природа». Для перших трьох систем умови праці розглядаються у межах робочого місця, дільниці, цеху, виробництва, а для останніх двох – у межах підприємства, галузі, регіону.

Забезпечення необхідних умов трудової діяльності здійснюється за трьома напрямками;

- формування сприятливих умов праці, збагачення її змісту;
- поліпшення умов праці у зв'язку з наявністю несприятливих факторів чи зростаючими потребами суспільства, а при неможливості поліпшення умов праці підтримання їх на досягнутому рівні;

– захист працівників від наявних та можливих небезпек та виробничих шкідливостей, тобто охорона праці. Найбільш ефективними є заходи, спрямовані на формування сприятливих умов, на нових підприємствах або в порядку реконструкції на діючих. Для більшості підприємств характерним є планомірне поліпшення умов праці та захист працівників від небезпечних і шкідливих виробничих чинників.

Дія небезпечних чинників виробництва не виникає спонтанно, адже технікою користуються люди. Тому вона локалізується або посилюється залежно від рівня організації виробництва, організованості та дисципліни працівників, їхньої кваліфікації, санітарно-технічного та лікувально-профілактичного забезпечення, а також рівня профілактичної роботи з охорони праці. Тому державне регулювання умов праці є одним з найважливіших соціальних завдань суспільства.

Основним законом, що гарантує права громадян на безпечні та нешкідливі умови праці, є Конституція України. Реалізація цих прав здійснюється через виконання вимог, викладених у законодавчих актах. Так, правове регулювання умов і охорони праці в Кодексі законів про працю України не обмежується тільки главою «Охорона праці». Норми щодо умов та охорони праці містяться в багатьох статтях інших глав КЗпП України таких, як «Трудовий договір», «Робочий час», «Час відпочинку», «Праця жінок», «Праця молоді», «Професійні спілки», «Нагляд і контроль за додержанням законодавства про працю». Закон України «Про підприємства в Україні» визначає, що підприємство зобов'язано забезпечити всім працівникам безпечні та нешкідливі умови праці і несе у встановленому законодавством порядку відповідальність за шкоду, заподіяну їх здоров'ю та працездатності, які зазначенні у [30-35].

Законом України «Про колективні договори і угоди» передбачено, що у колективному договорі встановлюються взаємні зобов'язання сторін щодо охорони праці, а в угодах на державному, галузевому, регіональному рівнях

регулюються основні принципи та норми соціально – економічної політики, зокрема щодо умов та охорони праці. Прийнятий 14 жовтня 1992 р. Закон України «Про охорону праці» визначає основні положення щодо реалізації конституційного права громадян на охорону їх життя і здоров'я у процесі трудової діяльності, регулює відносини між власником організації і працівником з питань безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, встановлює єдиний порядок охорони праці в Україні. Дія Закону поширюється на всі підприємства, установи та організації незалежно від форм власності та видів їх діяльності. Закон «Про охорону праці» характеризують численні нововведення, такі як:

- впровадження економічних методів управління охороною праці на зміну адміністративно-командним; - застосування ряду додаткових штрафних санкцій, а також пільг щодо оподаткування;

- створення чіткої системи органів державного управління і нагляду за умовами та охороною праці;

- суттєве розширення прав і соціальних гарантій працівників, насамперед, осіб, які потерпіли від нещасного випадку на виробництві або професійного захворювання, та сімей загиблих;

- визначення місця й ролі колективного договору підприємства у виконанні завдань щодо поліпшення умов і безпеки праці, забезпечення встановлених законом прав і соціальних гарантій працівників, у тому числі на пільги й компенсації;

- визначення правового статусу служб охорони праці на підприємствах і в органах державного управління всіх рівнів;

- забезпечення активної участі профспілок та інших громадських формувань, широких кіл трудящих у вирішенні проблем охорони праці;

– створення необхідних умов для започаткування нових громадських інститутів і можливості обрання комісій з охорони праці підприємства та уповноважених трудового колективу з цих питань.

Закон передбачає чітку систему державного управління охороною праці і регулювання умов праці. Державна політика у сфері охорони праці базується на таких принципах:

– пріоритету життя і здоров'я працівників по відношенню до результатів діяльності підприємств;

– повної відповідальності власника за створення безпечних і нешкідливих умов праці;

– комплексного розв'язання завдань охорони праці на основі національних програм з цих питань та з урахуванням напрямків економічної та соціальної політики, досягнень в галузі науки і техніки;

– соціального захисту працівників, повного відшкодування шкоди особам, які потерпіли від нещасних випадків на виробництві і професійних захворювань;

– використання економічних методів управління охороною праці, проведення політики пільгового оподаткування, що сприяє створенню безпечних і нешкідливих умов праці;

– участі держави у фінансуванні заходів щодо охорони праці тощо. Державне управління охороною праці і державне регулювання умов праці в Україні здійснюють Кабінет Міністрів України, Державний департамент з нагляду за охороною праці, Міністерства та інші центральні органи державної виконавчої влади, місцева державна адміністрація, місцеві Ради народних депутатів [36-40] Громадський контроль за додержанням законодавства про охорону праці здійснюють профспілки та трудові колективи через уповноважених. Уповноважені трудових колективів з питань охорони праці відповідно до законодавства про охорону праці здійснюють контроль:

- умов праці на робочих місцях, безпеки технологічних процесів, машин, механізмів, стану засобів колективного та індивідуального захисту;
- режиму праці та відпочинку;
- використання праці жінок, неповнолітніх та інвалідів;
- забезпечення працівників засобами індивідуального захисту;
- пільг і компенсацій, що надаються працівникам за роботу з важкими та шкідливими умовами праці;
- відшкодування власником шкоди працівникам у разі погіршення їхнього здоров'я або заподіяної моральної шкоди.

Закон України «Про охорону праці» визначає соціально – економічні, організаційно – технічні, санаторно-гігієнічні та лікувально-профілактичні заходи з охорони праці. Соціально – економічними заходами щодо охорони праці передбачаються: обов'язкове соціальне страхування працівників власником підприємства від нещасних випадків та професійних захворювань; безплатне забезпечення лікувально-профілактичним харчуванням та інші пільги і компенсації працівникам, що зайняті на роботах з важкими та шкідливими умовами; безплатна видача працівникам спеціального одягу, спеціального взуття та інших засобів індивідуального захисту на роботах із шкідливими і небезпечними умовами; відшкодування власником шкоди у зв'язку з каліцтвом та іншим ушкодженням здоров'я (або його сім'ї у разі смерті потерпілого), пов'язаним з виконанням трудових обов'язків а також моральної шкоди [41-45]

Організаційно – технічні заходи і засоби покликані забезпечити такий рівень організації праці та технічних рішень з охорони праці, які виключали б вплив на працівників небезпечних виробничих факторів. Організаційні заходи передбачають правильний вишкіл працівників, чітке та своєчасне проведення інструктажів та контролю знань з охорони праці, зручне планування робочих місць, хороший стан засобів колективного та індивідуального захисту. До технічних засобів і заходів належать: застосування технічно досконалого

обладнання, інструментів і пристроїв, транспортних засобів та засобів колективного захисту (огорожень, запобіжних пристроїв, блокування, сигналізації, системи дистанційного управління). Санітарно-гігієнічні заходи спрямовані на зменшення негативного впливу на працівників елементів санітарно-гігієнічних умов праці, приведення їх до нормативних рівнів. Лікувально-профілактичні заходи передбачають попередній та періодичний медичні огляди працівників, безплатне забезпечення лікувально-профілактичного харчування працівників на роботах з важкими і шкідливими умовами праці, особливі вимоги з охорони праці жінок, неповнолітніх та інвалідів [46-49].

Умови праці на виробництві диференціюються залежно від фактично визначених рівнів факторів виробничого середовища в порівнянні з санітарними нормами, правилами, гігієнічними нормативними а також з урахуванням можливого шкідливого впливу їх на стан здоров'я людей. Згідно з гігієнічною класифікацією праці умови праці поділяються на 4 класи.

1 клас – оптимальні умови, за яких зберігається не лише здоров'я працівників, а й створюються передумови для підтримання високого рівня працездатності.

2 клас – допустимі умови – характеризуються такими рівнями факторів виробничого і трудового процесу, які не перевищують встановлених гігієнічних нормативів, а можливі зміни функціонального стану організму відновлюються за час регламентованого відпочинку або до початку наступної зміни та не чинять несприятливого впливу на стан здоров'я працюючих та їх потомство в найближчому і віддаленому періодах.

3 клас – шкідливі умови – характеризуються такими рівнями шкідливих виробничих факторів, які перевищують гігієнічні нормативи і здатні чинити несприятливий вплив на організм працюючого та/або його потомство.

4 клас – небезпечні (екстремальні) умови – характеризуються такими рівнями шкідливих факторів виробничого середовища і трудового процесу, вплив яких протягом робочої зміни (або її частини) створює загрозу для життя, високий ризик виникнення важких форм гострих професійних уражень [50-54].

Шкідливі умови за ступенем перевищення гігієнічних нормативів та вираженості можливих змін в організмі працюючих поділяються на 4 ступені:

1 ступінь – умови праці характеризуються такими рівнями шкідливих факторів виробничого середовища та трудового процесу, які, як правило, викликають функціональні зміни, що виходять за межі фізіологічних коливань (останні відновлюються при тривалішій, ніж початок наступної зміни, перерві контакту з шкідливими факторами) та збільшують ризик погіршення здоров'я;

2 ступінь – умови праці характеризуються такими рівнями шкідливих факторів виробничого середовища і трудового процесу, які здатні викликати стійкі функціональні порушення, призводять у більшості випадків до зростання виробничо-обумовленої захворюваності, появи окремих ознак або легких форм патології (як правило, без втрати професійної працездатності);

3 ступінь – умови праці характеризуються такими рівнями шкідливих факторів виробничого середовища і трудового процесу, які призводять до розвитку професійних захворювань, як правило, легкого та середнього ступенів важкості (з втратою працездатності в період трудової діяльності);

4 ступінь – умови праці характеризуються такими рівнями шкідливих факторів виробничого середовища і трудового процесу, які здатні призводити до значного зростання хронічної патології та рівнів захворюваності з тимчасовою втратою працездатності, а також до розвитку важких форм професійних захворювань з втратою загальної працездатності.

Важливе значення має оцінювання умов праці й визначення ступеня шкідливості та небезпечності умов праці. Оцінювання умов та характеру праці

на робочих місцях здійснюється на основі гігієнічної класифікації праці з метою:

- контролю умов праці на відповідність санітарним правилам і нормам; - атестації робочих місць за умовами праці;
- санітарно-гігієнічної паспортизації стану виробничих підприємств;
- складання санітарно-гігієнічної характеристики умов праці;
- розслідування випадків професійних захворювань;
- розроблення рекомендацій щодо поліпшення умов праці тощо [55-60].

Санітарні норми широко застосовуються при аналізі та оцінюванні стану умов праці і запровадженні заходів щодо їх поліпшення. Аналізуючи умови праці, визначають індекс відповідності фактичних умов нормативним за формулою:

$$a = \frac{y_f}{y_n} \quad (3.1)$$

де U_f – фактичне значення елемента умов праці; U_n – нормативне значення елемента умов праці. Комплексне оцінювання всіх факторів виробничого середовища, трудового процесу, сукупних соціально-економічних чинників, які впливають на здоров'я та працездатність працівників у процесі трудової діяльності здійснюється за допомогою атестації робочих місць.

Атестація проводиться в усіх організаціях незалежно від форм власності, де технологічний процес, використовуване обладнання, сировина та матеріали є потенційними джерелами шкідливих і небезпечних виробничих факторів, що можуть несприятливо впливати на стан здоров'я персоналу.

Атестація робочих місць за умовами праці передбачає:

- виявлення на робочому місці шкідливих і небезпечних виробничих факторів та причин їх утворення;

- дослідження виробничого середовища, важкості та напруженості трудового процесі на робочому місці;
- комплексне оцінювання чинників виробничого середовища і характеру праці на відповідність їх вимогам стандартів, санітарних норм;
- обґрунтування віднесення робочого місця до відповідної категорії за умовами праці;
- підтвердження або визначення права працівників на пільгове пенсійне забезпечення, додаткову відпустку, скорочений робочий день, інші пільги і компенсації залежно від умов праці.

За результатами атестації складаються переліки:

- робочих місць, виробництв, робіт, професій і посад, на яких підтверджено право на пільги та компенсації, передбачені законодавством;
- робочих місць, виробництв, робіт, професій і посад, на яких пропонується встановити пільги та компенсації, за рахунок підприємства
- робочих місць з несприятливими умовами праці, на яких необхідно здійснити першочергові заходи щодо їх поліпшення. [61-67].

Згідно з типовою методикою оцінювання умов праці фактичний їх стан визначається на робочих місцях, де виконуються роботи, передбачені галузевим переліком робіт з важкими та шкідливими умовами, особливо важкими й особливо шкідливими умовами на основі гігієнічної класифікації праці.

Оцінювання проводиться за даними атестації робочих місць і спеціальних інструментальних вимірювань, які відображаються у карті умов праці на робочих місцях. Ступінь шкідливості факторів виробничого середовища і важкості праці визначається в балах (від 1 до 3 балів) за гігієнічною класифікацією праці. Кількість балів по кожному фактору проставляється в карті умов праці. Для оцінювання впливу даного фактора на умови праці враховується час його дії протягом зміни:

$$X_{\text{фак}} = X_{\text{ст}} \times T \quad (3.2)$$

де $X_{\text{ст}}$ – ступень шкідливості фактора або важкості праці; T – відношення часу дії даного фактору до тривалості зміни. Залежно від загальної оцінки усіх факторів визначається розмір доплати до тарифної ставки.

До другої категорії належать роботи, що виконуються в умовах, які не перевищують гранично допустимих значень виробничих факторів і не призводять до відхилень в стані здоров'я працівників.

До третьої категорії належать роботи з підвищеними м'язовими або нервово-емоційними навантаженнями, а також не зовсім сприятливими виробничими умовами (формувальники в ливарних цехах).

До четвертої категорії належать роботи, при виконанні яких вплив небезпечних і шкідливих виробничих факторів призводить до виробничообумовлених і професійних захворювань (сталевари).

До п'ятої категорії належать роботи, які виконуються в несприятливих (екстремальних) умовах. Для працівників, зайнятих виконанням робіт п'ятої категорії важкості, характерний високий рівень виробничо-обумовлених і професійних захворювань, виробничого травматизму (шахтарі на підземних роботах).

До шостої категорії належать роботи, які виконуються в особливо несприятливих умовах, а ознаки патологічного стану організму виявляються уже в першій половині зміни або в перші дні тижня. Виконання цих робіт пов'язане з реальною небезпекою виникнення професійних захворювань і виробничих травм (водолази, які працюють на великих глибинах), визначенні у працях [68-70].

3.3 Досід світових топ - компаній щодо організації робочих місць

Щасливі і задоволені співробітники є джерелом життєвої сили бізнесу і поштовхом до розвитку зростаючої, прибуткової компанії.

Багато провідних компаній світу все ще використовують піраміду потреб Абрагама Маслоу, як основу для побудови своєї мотиваційної програми. Піраміда Маслоу будується від найменших потреб до найбільших. Ієрархія Маслоу складається з п'яти різних рівнів потреб: фізіологічні, безпека, любов і приналежність, повага та самореалізація.

На першому рівні знаходяться фізіологічні потреби, які є основними. Крім грошової компенсації, роботодавці можуть задовольнити ці потреби, маючи чисті робочі місця, а також безоплатне або субсидоване харчування на роботі. Ще один спосіб задоволення фізіологічних потреб працівників дозволити працівникам мати баланс між роботою і особистим життям. Для цього роботодавці пропонують віддалену роботу, фітнес-центри на роботі і незаплановану відпустку.

Другий рівень потреб – безпека. Це стосується не тільки фізичної безпеки, але поширюється також на психологічну. Медичне страхування, що надається працівникам, поряд з можливим страхуванням інвалідності і життя, може задовольнити потреби співробітників в області безпеки. Забезпечення фінансового планування, такого як 401(К) (найбільш популярний пенсійний план, накопичувальний пенсійний рахунок, приватної пенсійної системи в США), також може допомогти працівникам відчувати себе безпечніше.

Третій рівень потреб – любов і приналежність. Організації можуть задовольнити цю потребу шляхом створення команди з їхніх співробітників. Це можна зробити організовуючи спільні обіди, дозволяючи дітям або домашнім тваринам приходити на роботу, створення відкритих офісів, щоб співробітники могли спілкуватися.

Четвертий рівень потреб – це потреба в повазі, яка включає в себе відповідальність, репутацію, престиж, визнання і повагу з боку інших. Одна з основних причин, по якій співробітники йдуть з роботи, полягає в тому, що вони не отримують достатнього визнання від свого безпосереднього керівника

Головна потреба в ієрархії Маслоу – самореалізація. Ця потреба полягає в тому, щоб стати кращою людиною, якою ви можете, і реалізувати себе. Це необхідно, щоб поліпшити себе, інших навколо нас і світ в цілому.

Такі провідні, сучасні компанії світу як Google і Facebook, продовжують використовувати піраміду потреб Маслоу для побудови свого мотиваційного пакету. Вони по суті використовують ієрархію Маслоу інноваційним способом, мотивуючи своїх співробітників на всіх 5 рівнях піраміди.

Вагомою складовою мотиваційного пакету Google і Facebook є безкоштовне харчування працівників на робочому місці. Так, наприклад, у компанії Facebook є ціла команда кулінарів, яка має завдання приготувати 3-х разове харчування 5 днів на тиждень. Команда змінює меню при кожному прийомі їжі, з метою створювати щось нове кожен день. У кампусі є два кафе, барбекю, піцерія, мексиканський ресторан, ресторан Fuki Sushi, кафе Philz Coffee, фреш-бар і бургерна. Окремі пункти меню оцінюються зеленим, жовтим або червоним, залежно від того, наскільки вони відповідають здоровому харчуванню. В кожній будівлі Facebook є повністю обладнані кухні з їжею та напоями. Ці кухні використовуються працівниками, які пізно завершують свою роботу, або ж для тих, хто не любить ходити по кафетеріях і ресторанах. На території кампусу є навіть безкоштовний магазин цукерок. Тож працівник, який обожнює солодощі, може в будь-який час підкріпитись йогуртами, морозивом, цукерками, або ж свіжою хлібобулочною продукцією. Можливо компанія Google не може запропонувати такий асортимент закладів для харчування, але вона теж має свої переваги. Обід і вечеря для працівників доступні безкоштовно. Окрім того, щодня готується асортимент смачних і корисних

страв. У штабквартирі Google, якщо працівнику потрібно підкріпитись, то до найближчої міні-кухні, яка наповнена різними напоями і закусками, йому потрібно пройти лише 45 метрів.

Google надає своїм співробітникам безкоштовний автомобіль. В штабквартирі компанії в Маунтен-В'ю також є автомийка і станція технічного обслуговування. Facebook не може собі дозволити надавати безкоштовні авто своїм працівникам, але вони наприклад мають інші переваги, яких немає в Google. Це безкоштовна станція зарядки електрокарів, а також вони бронюють для кожного окремого працівника, який має транспортний засіб, його власне місце для паркування.

Google і Facebook дбають про здоров'я своїх працівників і різними способами заохочують їх до занять фітнесом і спортом. Facebook надає своїм співробітникам абонемент в тренажерну залу, або на будь яку іншу спортивну чи оздоровчу діяльність. Компанія Google, на відміну від Facebook, має більш досконалу і обширнішу програму. В штаб-квартирі компанії є безкоштовний для працівників фітнес-центр. Завдяки вільному робочому графіку, працівники в будь-який момент можуть піти до тренажерного залу, або ж пограти в волейбол на території офісу. Деякі працівники навіть мають бігові доріжки у власних кабінетах, тож вони можуть прогулюватись на них і одночасно виконувати свої обов'язки.

Працівники Google мають можливість приводити домашніх тварин на роботу. На думку керівництва саме таким способом покращуються взаємовідносини між працівникамив колективі, тому що домашні улюбленці стимулюють людей до спілкування, відкритості, створення домашньої атмосфери.

І Google і Facebook мають в своїх офісах безкоштовну перукарню. Але компанія Google пішла далі і тепер її працівники можуть безоплатно користуватись послугами стиліста.

Як вже було сказано вище, компанії піклуються про здоров'я своїх працівників. Так, наприклад, Facebook має в себе в офісі штатного лікаря і стоматолога, які завжди готові задарма допомогти працюючому. Facebook піклується не тільки про фізичне здоров'я своїх співробітників, але й про психологічне, тому компанія надає 25 безкоштовних сеансів до психолога на рік. В компанії Google також є штатний лікар. Крім цього вони надають своїм працівникам пільги на відвідування різних лікарів і стоматолога. Також в Google є свій масажний кабінет.

Для створення кращої атмосфери всередині офісу, така компанія як Facebook створила приміщення з аркадними відеоіграми для свого персоналу. Також у Facebook є прості дошки для малювання крейдою. На думку керівництва саме впровадження таких ідей допоможе працівникам швидко знімати накопичений за робочий день стрес. Facebook надає своїм працівникам безкоштовні велосипеди. На території штабквартири Facebook у Menlo Park в Каліфорнії розташовані велосипедні доріжки, тож співробітники компанії можуть покататись на велосипедах.

Також там є велосипедна майстерня, як і на території Google. В Facebook є дуже цікава річ яку ви не знайдете більше ніде. Це автомати для видачі комп'ютерних аксесуарів. Якщо працівник забув адаптер живлення до MacBook, роз'єм від iPad, клавіатуру, мишку або стерео навушники, він може скористатись автоматами для отримання потрібних аксесуарів. Автомати видачі розташовані по всій території кампусу.

Як Google, так і Facebook надає своїм працівникам оплачувану основну, декретну та академічну відпустку. Для нас, українців, це може здатись дивним, адже в нашому законодавстві прописано і про декретну (126 д.) і про основну відпустку (24 д.). Але законодавство США зовсім не схоже на наше. Наприклад, декретну відпустку молоді мами можуть взяти тільки в 4 штатах і найбільше вона триває в штаті Нью-Йорк (12 тижнів). Так само відбувається і з основною

відпусткою, працівники бояться її брати, тому що їх можуть просто звільнити. Тому те, що запровадили в себе Facebook і Google, зважаючи на законодавство США, уже може вважатись достатньою мотивацією, щоб там хотіли працювати. Google оплачує молодим мамам до 18 тижнів декретної відпустки. Facebook надає своїм працівникам 21 день оплачуваної основної відпустки і чотири місяці оплачуваної декретної відпустки для нових матерів і батьків протягом першого року народження або усиновлення дитини.

Крім того, Facebook надає оплачувану творчу відпустку кожні 5 років тривалістю до 30 днів для своїх співробітників. Серед ноу-хау можна назвати те, що в компанії була розроблена програма надання повністю оплачуваної відпустки по догляду за тяжкохворими членами родини, до 6 тижнів. Також у разі смерті близької людини працівника, компанія надає йому двотижневу оплачувану відпустку.

Компанія Google запровадила програму підтримки сім'ї померлого працівника. Якщо працівник помирає, його або її сім'я отримує зарплату протягом наступних 10 років.

В компанії Facebook був створений благодійний фонд для допомоги онкохворим працівникам. Google і Facebook оплачують своїм працівникам подорожі і туристичні путівки. Коли людина сидить понад 6 годин на день, це може спричинити серйозні захворювання, в тому числі навіть призвести до смерті. Як стверджують медики, 70000 британців щороку помирають від сидячого способу життя. Тому такі компанії, як Facebook і Google за бажанням працівників можуть забезпечити їх стоячим робочим місцем.

Компанія Google надає своїм працівникам практично всі види страхування. Від медичного страхування і страхування життя, до страхування подорожей та особистих відпусток працівників і членів їх сімей. В Google діє система 20 % надбавки до заробітної плати для тих працівників, які працюють

над власним проектом. Google також частково покриває судові витрати своїм працівникам (близько 5000\$).

Зараз у світі набирає обертів програма з запровадження 4-денного робочого тижня, що стимулюватиме працівників до більш ефективної праці. Так Google вже давно це практикує. Компанія надає кожному працівникові ще один вихідний день. Вони також можуть приїхати на роботу в будь-який зручний для них час, тобто працівники мають вільний робочий графік.

На початку зародження компанії Google її співзасновники Ларрі Пейдж і Сергій Брін звернулися до фахівців які спеціалізувалися на програмах з розвитку, мотивації та піклування про працівників. Завдяки співпраці з інститутом SAS було виявлено, що працівники успішні у своїй роботі і вірні, коли вони відчувають, що їх справді цінують і підтримують. Результатом стала робота культури Google, яку ми знаємо зараз, з величезними та численними пільгами, нетрадиційними офісними проектами, а також дивовижною свободою, гнучкістю та прозорістю.

Модель мотивації та лідерства Google знищує традиційну теорію лідерства, яка більше зосереджується на результатах ніж на тих, хто надає ці результати. В компанії Facebook завдяки добре налагодженому зворотньому зв'язку з працівниками, менеджери компаній можуть розробляти ефективну мотиваційну політику. Засновник Facebook Марк Цукерберг є прикладом нового керівника-лідера.

Він не виокремлює себе з-поміж інших працівників. На роботу приходить в джинсах і в футболці і працює за скляними стінами. За рейтингом Glassdoor «Найкращі місця для роботи» у 2018 році Facebook і Google посідають одні з перших місць. Більше 90 % працівників Facebook і Google вважають, що компанія піклується про них. Це є показником того, що програми, які запроваджують компанії, дійсно працюють.

Тобто, та компанія, яка піклується про людей, ніколи не програє.

Висновки до розділу 3

В журналі достатньо широко представлений зарубіжний досвід зменшення важкості персоналу. В кожній країні є ті чи інші свої інноваційні елементи, які стають її конкурентними перевагами в сфері ведення бізнесу.

На мою думку, в Запорізькому обласному управлінні ПАТ «Ощадбанк» є можливість застосування досвіду компанії Google, який формується на основі введення в організацію системи безперервного покращення умов праці. Такий вибір зумовлений ментальними особливостями американив.

Щодо шляхів вдосконалення організації системи зменшення важкості праці персоналу в банку, то нами пропонується створити корпоративний підрозділ, який дозволить швидко піднести рівень праці працівників на новий, якісний рівень.

В додаток до цього власними силами банку розробити спеціальні розробки, відповідно до плану індивідуальної праці кожного із співробітників банку. Вибір сукупності методів зменшення важкості праці має залежати від цілей та завдань навчального курсу.

ВИСНОВКИ

1. У результаті написання дипломної роботи нами були розроблені такі висновки та рекомендації щодо удосконалення організації робочих місць персоналу в банку:

Удосконалення організації робочих місць персоналу – це вид діяльності, який спрямований на розвиток та підтримання основних компетенцій персоналу, які забезпечують ефективну діяльність в даний час та в майбутньому. Мета зменшення важкості персоналу – забезпечити відповідність вимог, правил, що відповідають критеріям праці. Система зменшення важкості праці персоналу повинна забезпечити працівникам умови праці, які тісно пов'язані з самореалізацією в своїй діяльності, що, як наслідок, сприятиме підвищенню ефективності праці і зумовить підвищення конкурентоспроможності організації на ринку.

При визначенні показників ефективності зменшення важкості праці в організації в першу чергу розглядають ефективність програми. Розглядаючи ефективність, нам неприпустимо розмежовувати соціальну та економічну, тому їх потрібно розглядати комплексно. Щоб розрахувати економічну ефективність в розробці умов персоналу нам необхідно співвіднести економічний ефект від поліпшення до витрат. Відповідно соціальна ефективність визначається як відношення отриманого соціального результату до витрат. Соціальна ефективність зменшення важкості праці виявляється в задоволенні людей в поліпшеннях умов для кожної особистості.

2. Методи є інструментом управління процесом зменшення важкості праці, які взаємопов'язані та доповнюють один одного, характеризують з протилежних сторін взаємодію керівника та працівника. Існує велика

різноманітність методів та форм для того, щоб розвинути поліпшення умов праці. Методи зменшення важкості праці персоналу поділяють на:

- методи зменшення важкості працівників на їх робочому місці;
- методи, які підходять до двох варіантів.

Для зменшення важкості праці, що здійснюється на робочому місці характерне одержання результату у звичайних робочих ситуаціях.

3. ПАТ «Ощадбанк» – банк, який складається з 25 управлінь в регіонах, 450 відділень та 7418 філій на території нашої держави. Звичайно центральний апарат розташований в місті Києві. Банк надає робочі місця більше, ніж 35 тисячам працівників. Станом на 01.10.2013 року штатна чисельність Запорізького обласного управління ПАТ «Ощадбанк» складала 573 особи. На кінець 2013 року в області налічувалося 60 ТВБВ. Середньомісячний розмір заробітної плати працівників на цю ж дату становить 6157 грн. В Запорізькій області заробітна плата працівників ПАТ «Ощадбанк» на 42% нижча, ніж в середньому по Україні. Основна і додаткова заробітна сплата складає 86,6% від всієї суми, а матеріальна допомога та соціальні виплати – лише 2,9%. Середньомісячна основна заробітна плата по управлінню – 1765 грн, середньомісячна сума доплат та 95 надбавок на 1 працівника – 60 грн. Плинність кадрів – 8,4. Вона є одною з найнижчих по території держави в ПАТ «Ощадбанк». Серед причин звільнення домінують за власним бажанням.

4. На мою думку, в Запорізькому обласному управлінні ПАТ «Ощадбанк» найбільшу увагу в сфері зменшення важкості праці приділяють працівникам – інкасаторам, адже вони працюють в режимі постійної напруги, для них є необхідним використання зброї при здійсненні своїх функцій. Недостатню увагу банк приділяє зменшення важкості праці операційно – касових працівників, які весь день проводять за монітором комп'ютера без жодних захисних екранів та спеціальних окуляр, тим самим здійснюючи пагубний вплив на свої очі та здоров'я загалом.

5. Часто саме зменшення важкості праці персоналу стає для деяких країн їх конкурентною перевагою (наприклад, Японія, США, Франція). В США зменшення важкості праці персоналу переважно здійснюється через безперервне поліпшення. Створюються корпоративні групи. В той час в Японії надають увагу колективній роботі та відповідальності, намагаються готувати працівника широкого профілю. Такий же досвід зменшення важкості праці практикує Греція. В Німеччині надають перевагу поліпшенню умов на робочому місці. Звичайно ж, в Україні існує і власний досвід, про нього також не варто забувати. Однак, цей досвід трохи несхожий на зарубіжний через певні соціальні, економічні, політичні ситуації, в яких довгі роки перебувала українська держава. Проте будь – який досвід зменшення важкості праці персоналу слід в першу чергу пристосовувати до нашого ринкового середовища.

6. Удосконалення організації робочих місць персоналу в Запорізькому обласному управлінні ПАТ «Ощадбанк» носить хаотичний характер, немає побудованої чіткої програми поліпшення умов праці кожного працівника, тому пропонуємо розробити в банку програму зменшення важкості праці персоналу, в основі якої буде «Концепція безперервного поліпшення умов праці персоналу». За довгі роки існування банку в ньому укорінився досить жорсткий і авторитарний стиль керівництва, заснований на принципі: «результат за всяку ціну». Проте сучасний бізнес вимагає від керівників іншого підходу до управління, заснованого на прояві лідерських якостей. Для формування у начальників відділів демократичного стилю керівництва, що відповідає новим реаліям ринку, варто створити корпоративну групу з базою електронних курсів. Супутні завдання корпоративної групи – систематизація всієї проведеної в банку роботи з зменшення важкості праці персоналу, а також підтримка реалізованих змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Організація праці та її форми. URL: <https://library.if.ua/book/106/7131.html> (дата звернення:20.08.2020)
2. Єсінова Н. Економіка праці та соціально – трудові відносини: навч. посіб. / за ред. Ніна Єсінова,. – К.: Кондор, 2004. – 429 с.
3. Богиня Д. Основи економіки праці: навч. посіб./ за ред. Дем'ян Богиня, Олена Грішнова,. – 2 – е вид., стереотип.. – К.: Знання – Прес, 2001. – 312 с.
4. Богоявленська Ю. Економіка та менеджмент праці: навч. посіб. / за ред. Юлія Богоявленська, Євген Ходаківський,. – К.: Кондор, 2005. – 328 с.
5. Бондар Н. Економіка підприємства: навч. посіб. / за ред. Наталія Бондар, Валерій Воротін, та ін.; Міжрегіональна академія управління персоналом . – К.: МАУП, 2006. – 350 с.
6. Грішнова О. Економіка праці та соціально – трудові відносини: Підручник/ Олена Грішнова,. – К.: Знання, 2004. – 535 с.
7. Економіка праці і соціально – трудові відносини: навч. посіб. / за ред.. В. М. Ковальов, В. С. Рижиков, О. Л. Єськов та ін; Мін – во освіти і науки України, Донбаська державна машинобудівна академія. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 255 с.
8. Завіновська Г. Економіка праці: навч. посіб. / за ред. Галина Завіновська,; М – во освіти України. КНЕУ. – К.: КНЕУ, 2003. – 298 с.
9. Калина А. Економіка праці: навч. посіб. / за ред. Алла Калина,; МАУП. – Київ, 2004. – 268 с.
10. Махсма М. Економіка праці та соціально – трудові відносини: навч. посіб. / М.Б. Махсма,. – К.: Атіка, 2005. – 303 с.

11. Банківський нагляд: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / за ред. Грушко В.І., Лаптев С.М., та ін. – Київ: Центр навч. л – ри, 2006. – 264 с.
12. Васюренко О.В. Банківські операції: навч. посіб. / за ред. Васюренко О.В. – 6 – те вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2008. – 318 с.
13. Карчева Г. Використання методів непараметричної статистики для оцінки ризику ліквідності банків / Карчева Г. // Вісн. Нац. банку України. – 2007. – № 7
14. Кротюк В. Контроль з боку органу нагляду та ринкова дисципліна / Кротюк В., Куценко О., Базель П. // Вісн. Нац. банку України. – 2007. – № 5.
15. Матвійчук А.В. Аналіз і управління економічними ризиками: навч. посіб. / за ред. Матвійчук А.В. – К.: Центр навч. літ – ри. 2007. – 375с.
16. Орлюк О.П. Банківське право / Орлюк О.П. – Київ: Юрінком Інтер, 2007. – 376 с.
17. Офіційний сайт ПАТ «Ощадбанк» URL: www.oschadbank.ua/ua (дата звернення 25. 09. 2020)
18. Примостка Л. Економічні ризики в діяльності банків / Примостка Л. – К., 2007. – 324с. Про порядок регулювання діяльності банків в Україні: Постанова Правління НБУ від 28.08.2001р. № 368, зі змінами від 17.12.2007р.
19. Про Національний банк України. (Відомості Верховної Ради, 1999, N 29, ст. 238), редакція закону від 03.02.2004 р. чинна з 27.02.2004 р.
20. Тичина В. Проблеми та практика управління банківськими ризиками / Тичина В., Задніпровська О. // Вісн. Нац. банку України. – 2008. – № 1.
21. Таємниця кадрової політики Google URL: http://www.aratta-ukraine.com/text_ua.php?id=2732 (дата звернення 15. 04. 2019)
22. Кирич Н. Ефективне використання трудових ресурсів як фактор стабілізації функціонування підприємства /Н. Кирич //Україна: аспекти праці.– 2009. – №3. – С. 39–42

23. Додаток до постанови правління ПАТ «Ощадбанк» від 11 жовтня 2012 року № 560 «Типова організаційна структура регіонального управління ПАТ «Ощадбанк»».

24. Звіт про фінансовий стан (Баланс) ПАТ «Ощадбанк» за I квартал 2018 року. <https://www.oschadbank.ua>

25. Жуковський М.О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства /М.О. Жуковський //Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №2. – С.54–59

26. Кирич Н. Ефективне використання трудових ресурсів як фактор стабілізації функціонування підприємства /Н. Кирич //Україна: аспекти праці.– 2009. – №3. – С. 39–42.

27. Лібанова Е.М. Ринок праці: навч. посіб. / за ред.. Е.М. Лібанова. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 224 с.

28. Шапиро С.А. Мотивация и стимулирование персонала / С.А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, 2006. – 224 с

29. Полднев К. Формирование и развитие карьеры /К. Полднев // Служба кадров. – 2004. – № 4. – С. 18–19.

30. Положення про оцінку діяльності персоналу в системі АТ «Ощадбанк» від 1 серпня 2007 року № 223

31. Пояснювальна записка до річного звіту про роботу персоналу ФіліїТернопільського обласного управління АТ «Ощадбанк» за 2013 рік.

32. Пригожин А.И. Методы развития организаций /А.И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003. – 864 с. 56. Про охорону праці: закон України //Закони України. Т. 4. – К., 1996. – С. 114–133.

33. Сильванович С.Ф. Организация обучения персонала / С.Ф. Сильванович //Кадровая служба. – 2007. – № 4. – С. 32–33.

34. Седегов Р.С. Управление персоналом: Сотрудники как фактор успеха предприятия /Р.С. Седегов, Н.И. Кабушкин, В.Н. Кривцов. – М.: Технология; Изд-во БГЭУ, 2007. – 178 с
35. Ульрих Д. HR в борьбе за конкурентное преимущество /Д. Ульрих, У. Брокбэнк. – М.: Претекст, 2007. – 352 с
36. Чаповська Ю. Проблеми та напрямки вдосконалення корпоративного менеджменту /Ю. Чаповська //Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2010. – № 2. – С. 102–103.
37. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Учебно-практическое пособие /С.В. Шекшня. – М.: ЗАО «Бизнес школа Интел-синтез», 2010. – 347 с.
38. Азаренкова Г.М. Економіка праці та соціально-трудова відносина: Посібник /Г.М. Азаренкова. – К.: «Ліра-К», 2010. – с. 345.
39. Богданова Т.І. Економіка праці і соціально-трудова відносина: Навчальний посібник для студентів 3 курсу всіх спеціальностей всіх форм навчання /Т.І. Богданова, Л.В. Іванова. – Одеса: ОДЕУ, 2009. – с. 248.
40. Богиня Д.П. Основи економіки праці: Навч. посіб. /Д.П. Богиня, О.А. Грішнова. – 2-ге вид. – К.: Знання, 2001. – 313 с.
41. Виноградський М.Д. Управління персоналом: Навч. посіб. / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шкапова. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 502 с
42. Семененко Н.П., Бобко Н.А. Організація виробництва. Навчально-методичний посібник. – Запоріжжя: Вид-во ЗДІА, 2008. – 193 с.
43. Гаврилюк Л.А. Економіка праці: Навчальний посібник – Умань, 2004. – 386 с.
44. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносина: Підручник. – К.: Знання, 2006. – 559 с.

45. Курочкин А.С. Организация производства. Учеб.пособие. – К.: МАУП, 2001
46. Коваль Л.А. Соціально-психологічні аспекти інноваційної праці та проблеми її стимулювання // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2000. – Вип.46. – С.54-55.
47. Левін І.Б., Мельник С.Л. Довідник економіста-організатора праці. – М.: Вища школа,1995. – 447 с.
48. Петрович Й.М., Захарчин Г.М., Буняк С.О. Організація виробництва: Практикум. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 336 с.
49. Плоткін Я.Д., Пащенко І.Н. Виробничий менеджмент. – Львів, 1999
50. Усов В.В. Організація виробництва: Практичний посібник. – Київ: “Вища школа”, 1999. – 180 с.
51. Червінська Л.П. Економіка праці: навч.посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 288 с.
52. Генкін Б.М. Економіка і соціологія праці. Підручник для вузів. 2-е вид., Испр. і доп. - М.: Видавнича група НОРМА - ИНФРА-М, 1999.
53. Адамчук В.В., Романцев О.В., Сорокін М.Є. Економіка і соціологія праці. - М.: ЮНИТИ, 1999.
54. Владимірова Л.П. Економіка праці: Навчальний посібник. - М.: Видавничий будинок «Дашков і Ко», 2002.
55. Очакова А.І. та ін Наукова організація і нормування праці на підприємствах: Підручник. - М.: Радіо і зв'язок, 1998.
56. Кравченко А.І. Трудові організації: структура, функції, поведінку. - М.: Наука, 1995.
57. Громов М.М. «Наукова організація, нормування і оплата праці на сільськогосподарських підприємствах»: Навч. М., 1991
58. Кутепова К.В., Побединський Г.В. «Наукова організація праці та нормування праці». Підручник для ВУЗів. М., 1996

59. Зудина Л.А. «Організація управлінської праці»: Навч. Посібник. М., 1997.
60. Методика визначення економічної ефективності заходів щодо НОТ. 3-тє вид. М., 1990
61. Організація і нормування праці: Навч. Посібник / За ред. В. В. Адамчука. М1999.
62. Данюк В.М. Організація праці менеджера / Данюк В.М. – К.: КНЕУ, 2006. – 267 с.
63. Петрова І.Л. Управління персоналом у процесі організаційних перетворень / І.Л. Петрова // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики. Т. 1., Ч. 1. – К.: КНЕУ, 2007. – с. 646-655.
64. Решміділова С.Л., Мул Н.А., Зелена М.І. Організація праці на підприємстві // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2009. – № 4, Т. 4. – с. 66-69.
65. Тейлор Ф. Научная организация труда / Тейлор Ф. – М., 1925.
66. Фільштейн Л.М., Малаховський Ю.В. Економіка праці в машинобудівному комплексі: навч.- метод. видання. – Кіровоград, 2004. – с. 272.
67. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник. – К: Знання, 2006. – 559 с.
68. Багрова І.В., Тяк Р.Б. Органзаця виробництва: Навчальний поскник – Київ, 2005. – 248 с
69. Борисик Г.В., Стасв І.О. Органзація виробництва: Начальний посбник,-Київ, 2003. – 540 с
70. Васильков В.І. Органзація виробництва: Навчальний поскник Київ КНЕУ 2003. – 524 с.

71. Горчикова І. Н. Менеджмент: Навчальний посібник. – Київ Центр навч. л-ри, 2004. – 248 с.
72. Паскниє В.Г., Аюлна О.В. Організація виробництва: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів.
73. Зрадницька С.А., Косток О.В. Організація виробництва: Навчальний посібник. – Київ: «Кондор», – 2000. – 368 с.
74. Усов В.В. Організація виробництва: Практичний посібник. – Київ: «Вища школа», 1999. – 180 с.
75. Хміль Ф.І. Менеджмент: Навч. посібник. – Київ, центр навч.посібник, 1995
76. Хміль Ф.І. Менеджмент: Навч. посібник. – Київ, центр навч.посібник, 2004
77. Шегда А.В. Менеджмент: Навчальний посібник. – Київ, т-во «Знання». 2002. – 583 с.

**Декларація
академічної доброчесності
здобувача вищої освіти ЗНУ**

Я Пасько Максим Миколайович, студент 2 курсу, денної форми навчання, економічного факультету, напрям підготовки 6.030505, адреса електронної пошти maks.pasko.97@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Удосконалення організації робочих місць персоналу ПАТ «Ощадбанк» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованої версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям *академічної доброчесності у будь – який спосіб, у тому числі за допомогою* Інтернет – системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____ Підпис _____ Пасько М.М.

Дата _____ Підпис _____ Корінев В.Л.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 – Коефіцієнти достатності капіталу

Найменування	Розрахункові значення	Відхилення, відсотків	2016р. до 2014р.	2017р. до 2015р.
	2016р.	2017р.		
К 1	0,19267	0,18597	- 0,0067	- 0,036
К 2	0,21287	0,23502	0,02215	0,09425
К 3	0,27043	0,30722	0,03679	0,11974
К 6	0,16721	0,20241	0,0352	0,17389
К 8	0,85	0,82	- 1,44	- 3,9
К 10	0,15	0,16	11,54	9,54
К 11	2,77	3,01	- 34,47	8,61
К 12	3,24	3,66	- 33,51	13,02
М	3,55	4,19	- 2,94	18,08

Додаток Б

Таблиця Б.1 – Аналіз показників, що характеризують фінансову стійкість банку

Найменування показника	Розрахункове значення показника				
	2013р.	2014р.	2015р.	2016р.	2017р.
Коефіцієнт надійності	0,14	0,39	0,39	0,41	0,32
Коефіцієнт фінансового важеля	7,77	2,70	2,66	2,55	3,19
Коефіцієнт достатності капіталу	0,11	0,27	0,27	0,28	0,24
Коефіцієнт захищеності капіталу	0,77	0,13	0,13	0,15	0,16
Коефіцієнт захищеності дохідних активів	- 0,29	0,17	0,16	0,17	0,13
Коефіцієнт мультиплікатора капіталу	18,05	4,09	4,22	4,15	5,10

Додаток В

Таблиця В.1 – Аналіз кредитного портфелю банку

Показники	2016р.	2017р.	Відхилення 2015 р. до 2013 р. +, -	%
Обсяг кредитного портфелю	50459932	513337576	462877644	9,173172172
Питома вага кредитного портфелю в активах банку	0,7	0,73	0,03	0,042857143
Співвідношення ВК та КП	0,55	0,56	0,01	0,018181818
Коефіцієнт покриття	39,83	30,34	- 9,49	-0,23826262

Додаток Г

Таблиця Г.1 – Температура повітря в приміщенні

	Температура повітря, град. С	Відносна вологість повітря, %	Швидкість руху повітря, м/с
Пора року	оптимальна	оптимальна	оптимальна
Холодна	22 – 24	40 – 60	0,1
	21 – 23	40 – 60	0,1
Тепла	23 – 25	40 – 60	0,1
	22 – 24	40 – 60	0,2